

# **Analyse der Kundenzufriedenheit in der Firma PP AUTOCENTRUM, s. r. o.**

Monika Sloveňáková

---

Bachelorarbeit  
2015



**Tomas Bata University in Zlín**  
Faculty of Humanities

---

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně  
Fakulta humanitních studií  
Ústav moderních jazyků a literatur  
akademický rok: 2014/2015

## **ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE**

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Monika Sloveňáková**  
Osobní číslo: **H12764**  
Studijní program: **B7310 Filologie**  
Studijní obor: **Německý jazyk pro manažerskou praxi**  
Forma studia: **prezenční**

Téma práce: **Analýza spokojenosti zákazníků firmy PP  
AUTOCENTRUM, s. r. o.**

Zásady pro vypracování:

**Definice zákazníka, zákaznická spokojenost a metody měření**  
**Popis služeb, jejich rozdělení a vlastnosti**  
**Marketingový mix služeb**  
**Analýza spokojenosti zákazníků ve vybrané společnosti**  
**Interpretace výsledků**

Rozsah bakalářské práce:

Rozsah příloh:

Forma zpracování bakalářské práce: **tištěná/elektronická**

Seznam odborné literatury:

**KOTLER, Philip. Marketing podle Kotlera: jak vytvářet a ovládnout nové trhy. Praha: Management Press, 2000. ISBN 8072610104.**

**KOTLER, Philip. Moderní marketing. Praha: Grada, 2007. ISBN 978-80-247-1545-2.**

**KOTLER, Philip, AMSTRONG, Gary, WONG, Veronica, SAUNDERS, John. Grundlagen des Marketing. München: Pearson Studium, 2011. ISBN 978-3-86894-014-5.**

**SCHOLZE-STUBENRECHT, Werner, AUBERLE, Anette. Duden. Deutsches Universalwörterbuch. Mannheim: Dudenverlag, 2011. ISBN 978-3-411-05507-4.**

**SPÁČIL, Aleš. Péče o zákazníky: co od nás zákazník očekává a jak dosáhnout jeho spokojenosti. Praha: Grada, 2003. ISBN 80-247-0514-1.**

Vedoucí bakalářské práce:

**doc. Ing. Vratislav Kozák, Ph.D.**

Ústav managementu a marketingu

Datum zadání bakalářské práce:

**28. listopadu 2014**

Termín odevzdání bakalářské práce:

**7. května 2015**

Ve Zlíně dne 18. prosince 2014

  
doc. Ing. Anežka Lengálová, Ph.D.  
děkanka



  
PhDr. Katarína Nemčoková, Ph.D.  
ředitelka ústavu

## PROHLÁŠENÍ AUTORA BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Beru na vědomí, že

- odevzdáním bakalářské práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, bez ohledu na výsledek obhajoby <sup>1)</sup>;
- beru na vědomí, že bakalářská práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému dostupná k nahlédnutí;
- na moji bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3 <sup>2)</sup>;
- podle § 60 <sup>3)</sup> odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- podle § 60 <sup>3)</sup> odst. 2 a 3 mohu užít své dílo – bakalářskou práci - nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen s předchozím písemným souhlasem Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše);
- pokud bylo k vypracování bakalářské práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tj. k nekomerčnímu využití), nelze výsledky bakalářské práce využít ke komerčním účelům.

Prohlašuji, že

- elektronická a tištěná verze bakalářské práce jsou totožné;
- na bakalářské práci jsem pracoval samostatně a použitou literaturu jsem citoval. V případě publikace výsledků budu uveden jako spoluautor.

Ve Zlíně .....14. 4. 2015.....

.....Slovenáková.....

*1) zákon č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, § 47b Zveřejňování závěrečných prací.*

*(1) Vysoká škola nevdělečně zveřejňuje disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce, u kterých proběhla obhajoba, včetně posudků oponentů a výsledku obhajoby prostřednictvím databáze kvalifikačních prací, kterou spravuje. Způsob zveřejnění stanoví vnitřní předpis vysoké školy.*

(2) Disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce odevzdané uchazečem k obhajobě musí být též nejméně pět pracovních dnů před konáním obhajoby zveřejněny k nahlázení veřejnosti v místě určeném vnitřním předpisem vysoké školy nebo není-li tak určeno, v místě pracoviště vysoké školy, kde se má konat obhajoba práce. Každý si může ze zveřejněné práce pořizovat na své náklady výpisy, opisy nebo rozmnoženiny.

(3) Platí, že odevzdáním práce autor souhlasí se zveřejněním své práce podle tohoto zákona, bez ohledu na výsledek obhajoby.

2) zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 35 odst. 3:

(3) Do práva autorského také nezasahuje škola nebo školské či vzdělávací zařízení, užitje-li nikoli za účelem přímého nebo nepřímého hospodářského nebo obchodního prospěchu k výuce nebo k vlastní potřebě dílo vytvořené žákem nebo studentem ke splnění školních nebo studijních povinností vyplývajících z jeho právního vztahu ke škole nebo školskému či vzdělávacího zařízení (školní dílo).

3) zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 60 Školní dílo:

(1) Škola nebo školské či vzdělávací zařízení mají za obvyklých podmínek právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla (§ 35 odst.

3). Odpírá-li autor takového díla udělit svolení bez vážného důvodu, mohou se tyto osoby domáhat nahrazení chybějícího projevu jeho vůle u soudu. Ustanovení § 35 odst. 3 zůstává nedotčeno.

(2) Není-li sjednáno jinak, může autor školního díla své dílo užit či poskytnout jinému licenci, není-li to v rozporu s oprávněnými zájmy školy nebo školského či vzdělávacího zařízení.

(3) Škola nebo školské či vzdělávací zařízení jsou oprávněny požadovat, aby jim autor školního díla z výdělku jím dosaženého v souvislosti s užitím díla či poskytnutím licence podle odstavce 2 přiměřeně přispěl na úhradu nákladů, které na vytvoření díla vynaložily, a to podle okolností až do jejich skutečné výše; přitom se přihlédne k výši výdělku dosaženého školou nebo školským či vzdělávacím zařízením z užití školního díla podle odstavce 1.

## **ABSTRACT**

In meiner Bachelorarbeit befasse ich mich mit der Analyse der Kundenzufriedenheit der Firma PP AUTOCENTRUM, die ihren Sitz in Hranice hat. Sie beschäftigt sich mit dem Verkauf von Neuwagen der Marke Škoda und wickelt anschließend ihren kompletten Service ab. Die Firma bietet Dienstleistungen wie Waschanlage, Reifenservice, Autovermietung, Karosseriebau, Autolackiererei und weitere Begleitdienste an.

Die Arbeit wird in zwei Teile gegliedert und zwar in den theoretischen und in den praktischen Teil. Im ersten Teil beschäftige ich mich mit der Literaturrecherche zum Thema Kunde und Dienstleistungen. Ich erkläre Begriffe wie z. B. Kunde oder Kundenzufriedenheit und ihre Messmethoden. Des Weiteren erläutere ich die Einteilung und den Marketingmix der Dienstleistungen.

Im praktischen Teil beschäftige ich mich mit der Analyse des aktuellen Stands der Kundenzufriedenheit. In meiner Arbeit lasse ich absichtlich die Gruppe von Firmenkunden aus und ich widme mich nur den Privatkunden. Ich habe zwei unterschiedliche Methoden zum Gewinn der Informationen von Kundschaft gewählt. Aufgrund der gewonnenen Ergebnisse erarbeite ich für die Firma mögliche Verbesserungsvorschläge. Außerdem erstelle ich einen Vorschlag zur Kostenanalyse.

Schlüsselwörter: PP AUTOCENTRUM, Kunde, Kommunikation, Service, Zufriedenheit, Dienstleistung, Marketing

## **ABSTRACT**

In my bachelor thesis I deal with the analysis of customer satisfaction in the company PP AUTOCENTRUM, s. r. o. residing in Hranice, selling new cars of the brand Škoda and providing complete service facilities. These services also include a car wash, tyre service, car rental company, body shop, painting shop and other supporting services.

The thesis is divided into two parts: theoretical and practical. In the theoretical part I carry out research on literary sources concerning customer and services. I explain terms such as the customer, customer satisfaction and methods of its measurement. The clarification of the distribution of services and marketing mix of services will follow afterwards.

The practical part deals with the analysis of the current state of customer satisfaction. In present thesis I intentionally omit a group of company customers and I only engage in natural persons. I have chosen two different methods how to obtain information from the clients of a company. Based on the results, I present a proposal for improvements to the company. Furthermore, a draft of cost analysis will be included.

Key words: PP AUTOCENTRUM, customer, communication, service, satisfaction, marketing

## **DANKSAGUNG**

Hiermit möchte ich mich bei dem Betreuer meiner Bachelorarbeit, Herrn doc. Ing. Vratislav Kozák, Ph.D. für fachliche Führung und Unterstützung beim Schreiben der Bachelorarbeit bedanken. Ich schätze Seine Bemühung, Hilfe, Ratschläge und wertvolle Erfahrungen, die mir sehr geholfen haben.

Mein bester Dank gehört auch dem Geschäftsleiter der Firma PP AUTOCENTRUM, Herrn Ing. Petr Halla für die Praktikumsstelle in dieser Firma und für die Unterstützung bei der Realisierung einiger meiner Anforderungen, welche mit dem Fragebogen und mit dem Mystery Shopping zusammenhängen.

Ich danke auch den Serviceberatern, Herrn Vladimír Kubeša und Petr Tománek für die Geduld und für die wertvollen Informationen.

# INHALTSVERZEICHNIS

<b>EINLEITUNG</b> .....	<b>11</b>
<b>I THEORETISCHER TEIL</b> .....	<b>12</b>
<b>1 DER KUNDE</b> .....	<b>13</b>
1.1 DIE DEFINITION DES KUNDEN.....	13
1.2 DIE BEDÜRFNISPYRAMIDE.....	13
1.3 DIE KUNDENERWARTUNG .....	15
1.4 DIE KUNDENTYPOLOGIE.....	16
<b>2 DIE GEWINNUNG UND ERHALTUNG VON KUNDEN</b> .....	<b>18</b>
2.1 DIE KUNDENGEWINNUNG.....	18
2.2 DIE ERHALTUNG DER KUNDEN.....	19
<b>3 DIE BEOBACHTUNG DER KUNDENZUFRIEDENHEIT</b> .....	<b>22</b>
<b>4 DIE DIENSTLEISTUNGEN, IHRE EINTEILUNG UND EIGENSCHAFTEN</b> .....	<b>24</b>
4.1 DIE DEFINITION DER DIENSTLEISTUNG .....	24
4.2 DIE CHARAKTERISTIK DER DIENSTLEISTUNGEN .....	25
4.2.1 Die Immaterialität .....	25
4.2.2 Die Untrennbarkeit.....	25
4.2.3 Die Veränderlichkeit .....	26
4.2.4 Die Vergänglichkeit .....	26
4.2.5 Die Absenz des Eigentums.....	27
<b>5 DAS MARKETING UND DER MARKETINGMIX DER DIENSTLEISTUNGEN</b> .....	<b>28</b>
5.1 DAS MARKETING.....	28
5.2 DER MARKETINGMIX DER DIENSTLEISTUNGEN .....	28
<b>6 DAS UNTERNEHMENSIMAGE</b> .....	<b>30</b>
<b>II PRAKTISCHER TEIL</b> .....	<b>32</b>
<b>7 DIE VORSTELLUNG DER FIRMA PP AUTOCENTRUM</b> .....	<b>33</b>

7.1	DIE GRÜNDUNG DER FIRMA UND IHRE GESCHICHTE.....	33
7.2	DAS ORGANIGRAMM .....	34
7.3	DIE QUALITÄTSSTANDARDS .....	34
7.4	DAS ANGEBOT DER DIENSTLEISTUNGEN IM BEREICH DES NEUWAGENVERKAUFS.....	35
7.5	DAS ANGEBOT DER SERVICEDIENSTLEISTUNGEN .....	35
7.6	DIE KUNDENSTRUKTUR.....	36
7.7	DAS SYSTEM DMS-CZ .....	37
<b>8</b>	<b>DIE SWOT-ANALYSE .....</b>	<b>38</b>
<b>9</b>	<b>DER AKTUELLE ZUSTAND DER MARKETINGKOMMUNIKATION DER FIRMA .....</b>	<b>39</b>
9.1	DER NEUWAGENVERKAUF.....	39
9.2	DER SERVICE.....	40
<b>10</b>	<b>DIE KUNDENZUFRIEDENHEITSFORSCHUNG .....</b>	<b>41</b>
10.1	DIE ZIELE DER MARKETINGANALYSEN.....	41
10.2	DER FRAGEBOGEN .....	41
10.3	DAS MYSTERY SHOPPING.....	42
10.4	DIE AUSWERTUNG DES FRAGEBOGENS.....	43
10.5	DIE AUSWERTUNG DES MYSTERY SHOPPINGS .....	52
10.6	DIE ERGEBNISSE UND SCHLUSSFOLGERUNGEN.....	56
10.6.1	Die Umfrage .....	56
10.6.2	Das Mystery Shopping .....	61
10.6.3	Der Abschluss .....	61
<b>11</b>	<b>DIE VORSCHLÄGE ZUR VERBESSERUNG DER KUNDENZUFRIEDENHEIT DER FIRMA PP AUTOCENTRUM .....</b>	<b>63</b>
11.1	DIE KOMMUNIKATION IN DER RICHTUNG ZUM KUNDEN.....	63
11.1.1	Die Werbung im Radio .....	63
11.1.2	Die Werbung in der Presse.....	63
11.1.3	Das Internet .....	64
11.1.4	Die SMS und E-Mail.....	64
11.1.5	Die Flugblätter.....	64
11.1.6	Der kostenlose Service .....	65
11.1.7	Der Tag der offenen Tür.....	65
11.2	DIE REPARATURTERMINE .....	65
11.3	DIE UMGEBUNG UND AUSSTATTUNG.....	66
11.4	DAS FACHPERSONAL .....	67
11.5	DIE PREISPOLITIK .....	67
<b>12</b>	<b>DAS BUDGET .....</b>	<b>70</b>

12.1	DIE KOSTEN FÜR EINZELNE VORSCHLÄGE.....	70
	Die Kommunikation in der Richtung zum Kunden - Preiskalkulation .....	70
	Die Umgebung und Ausstattung .....	70
12.1.1	Die Reparaturtermine .....	70
	Das Fachpersonal.....	71
12.1.2	Die Preispolitik.....	71
<b>13</b>	<b>DIE GESAMTWERTUNG .....</b>	<b>72</b>
	<b>SCHLUSSBETRACHTUNG.....</b>	<b>73</b>
	<b>LITERATURVERZEICHNIS.....</b>	<b>75</b>
	<b>SYMBOL- UND ABKÜRZUNGSVERZEICHNIS .....</b>	<b>77</b>
	<b>ABBILDUNGSVERZEICHNIS .....</b>	<b>78</b>
	<b>TABELLENVERZEICHNIS.....</b>	<b>79</b>
	<b>ANHANGSVERZEICHNIS .....</b>	<b>80</b>

## **EINLEITUNG**

Über das Thema meiner Bachelorarbeit hatte ich eine klare Vorstellung seit dem Beginn meines Studiums. Auch die Auswahl der Firma war kein Problem. Ich habe die Firma PP AUTOCENTRUM in meinem Wohnort angesprochen und ihnen die Möglichkeit einer Marketingforschung von Zufriedenheit ihrer Kunden angeboten. Die Geschäftsführung hat mir ohne Zögern ihre Erlaubnis erteilt und die Unterstützung bei Realisierung angeboten. Ihre Hilfsbereitschaft hat meine Überzeugung bestärkt, dass es dieser Firma an der Zufriedenheit ihrer Kunden liegt und dementsprechend ergreift sie jede Möglichkeit, näher an die Kunden zu kommen.

Da ich in dieser Firma schon als Jobberin arbeitete, hatte ich über ihre Aktivitäten und ihre Stellung auf dem Markt eine bestimmte Vorstellung. Weitere Auskünfte habe ich aus der von der Firma ausgeliehenen Firmenchronik gewonnen. Außerdem konnte ich den Handelsvertrag mit dem Hersteller Škoda Auto a. s. einsehen.

Ich habe die Fachliteratur mit dem Schwerpunkt Dienstleistungen und Kundenzufriedenheit recherchiert.

Dank meiner Marktforschung habe ich festgestellt, wie es in der Firma PP AUTOCENTRUM um die Kundenzufriedenheit steht und ich habe auch Maßnahmen oder Änderungen vorgeschlagen, die bei der Entdeckung und Behebung von Mängeln hilfreich werden. Dazu habe ich die Fragebogenmethode und das Mystery Shopping verwendet.

Ich bin überzeugt, dass diese Arbeit der Firma PP AUTOCENTRUM das Bild des gegenwärtigen Qualitätszustandes ihrer Dienstleistungen zeigt und zur Verbesserung der Beziehungen zu ihren Kunden führen wird. Obwohl meine Vorschläge in der Form, die ich vorgeschlagen habe, nicht verwirklicht werden, bieten diese zumindest einen Leitfaden für den Firmenmanagement, um zu zeigen, wo die Schwachstellen liegen.

## **I. THEORETISCHER TEIL**

# 1 DER KUNDE

## 1.1 Die Definition des Kunden

Wer ist eigentlich der Kunde? „Kunde ist jmd., der (regelmäßig) eine Ware kauft od. eine Dienstleistung in Anspruch nimmt (u. daher in dem Geschäft, in der Firma bekannt ist).“ (Scholze-Stubenrecht, Auberle, 2011, S. 1071)

Ein Kunde wird immer wieder jeder von uns, egal ob bei dem Einkauf von Lebensmitteln, dem Besuch eines Friseurs oder dem Kauf eines neuen Autos sein.

Die Kunden können wir in Verbraucher und Firmenkunden einteilen. Der Verbraucher ist der Kunde, der ein Produkt oder eine Dienstleistung braucht, um seine individuellen Bedürfnisse oder die Bedürfnisse seiner Familie zu befriedigen. Der Firmenkunde kauft die Ware oder die Dienstleistung, und zwar entweder direkt oder indirekt zum Zweck der weiteren Produktion, des Handels oder der Dienstleistung. (vgl. Spáčil, 2003, S. 21)

Den Weg jedes einzelnen Kunden zu seiner Bedürfnisbefriedigung kann man in drei Schritte einteilen:

1. Suche - die Entstehung des Bedürfnisses und die Suche nach dem besten Weg zu seiner Befriedigung
2. Verbrauch - der meist beeinflussbare Teil zum Wiederkauf einer Dienstleistung oder eines Produktes
3. Bewertung - Beurteilung, ob das Produkt oder die Dienstleistung die Erwartungen nicht erfüllten, erfüllten oder übertrafen

(vgl. Spáčil, 2003, S. 21, 22)

## 1.2 Die Bedürfnispyramide

Abraham Harold Maslow war ein amerikanischer Psychologe, der die Hierarchie der menschlichen Bedürfnisse definiert hat. Wir kennen sie unter dem Begriff der Maslows Bedürfnispyramide.

Sie geht von den konkreten Bedürfnissen eines Menschen aus, die nicht erfüllt sind. Die unerfüllten Bedürfnisse beeinflussen das menschliche Verhalten. Im Moment, in dem

bestimmte Bedürfnisse erfüllt werden, erscheinen andere, anspruchsvollere Bedürfnisse. (vgl. Nový, Petzold, 2006, S. 18)

Alles ist in einer Pyramide, die fünf Ebenen hat, angeordnet. Zuerst ist es notwendig die physiologischen Grundbedürfnisse zu erfüllen. Unter diese gehören das Bedürfnis nach Schlaf, Wasser, Atmung, Essen u. ä. Sobald diese erfüllt sind, fangen an die Sicherheitsbedürfnisse zu wachsen, die in der Pyramide um eine Stufe höher liegen. Dazu gehören die Einkommenssicherheit, Gesundheitssicherheit, Familiensicherheit, physische Sicherheit. Die dritte Stufe bilden die sozialen Bedürfnisse, z. B. die partnerschaftlichen Beziehungen, die zwischenmenschlichen Beziehungen, Freundschaften u. ä. Die vorletzte Stufe der Pyramide ist das Bedürfnis nach Anerkennung. Man kann hier die Karriere, Prestige oder Befriedigung durch die Arbeit zuordnen. Der Höhepunkt der Maslows Bedürfnispyramide ist das Bedürfnis nach Selbstverwirklichung. Hier geht zum Beispiel um persönliche Entwicklung, darum den anderen nützlich zu sein, um das Interesse an der Lösung von Problemen. Natürlich ist nicht jeder fähig auf die höheren Positionen der Pyramide aufzusteigen. Der Mehrheit reicht es, wenn die physiologischen Bedürfnisse erfüllt werden. Die Selbstverwirklichung wird von der Mehrheit am wenigsten verlangt. (vgl. Nový, Petzold, 2006, S. 18-23)

„Maslow liefert als Erklärung, dass menschliche Bedürfnisse in einer Hierarchie vom dringendsten bis zum schwächsten angeordnet sind.“ (Kotler, Amstrong, Wong, Saunders, 2011, S. 290)

Nach den Bedürfnissen von Maslow verhalten sich auch die Kunden.



*Abb. 1: Maslowsche Bedürfnispyramide*

### 1.3 Die Kundenerwartung

Wie entstehen Erwartungen eines Kunden? Seine Erwartungen sind auf die bisherigen Einkaufserfahrungen angelegt. Eine Rolle spielt auch Meinung von Freunden und Bekannten. Ebenfalls wichtig sind die Versprechungen und die Informationen der Firma genauso wie die Konkurrenz. Aufgrund der Marketingangebote bestimmt der Kunde seine Prioritäten und seine Einkaufsentscheidungen. (vgl. Kotler, Amstrong, Wong, Saunders, 2011, S. 418)

Ob der Kunde mit seinem Einkauf zufrieden sein wird, hängt von dem Wert eines Produktes oder einer Dienstleistung im Vergleich zu seiner Kundenerwartung ab. (vgl. Kotler, 2007, S. 538)

Die Kundenzufriedenheit kann man in mehrere Ebenen einteilen. Der Kunde ist unzufrieden, wenn der Beitrag eines Produktes oder einer Dienstleistung seine Erwartung nicht erfüllt. Er wird zufrieden in dem Fall sein, wenn ein Produkt oder eine Dienstleistung seine Erwartung erfüllen. Die beste Variante ist, wenn ein Produkt oder eine Dienstleistung seine Erwartung übertreffen. In diesem Fall ist er sehr zufrieden, ja sogar begeistert. (vgl. Kotler, 2007, S. 538)

Die Kunden in ihren Erwartungen beeinflussen am häufigsten folgende Faktoren:

#### **Die logische Einstellung**

Starken Einfluss auf den Kunden und seine Auswahl des Lieferanten hat das Marketing der starken Marken. (vgl. Spáčil, 2003, S. 23)

Sie beurteilen die Vorteile der jeweiligen Dienstleistung, wie zum Beispiel die Geschwindigkeit, Einfachheit, Qualität, Zuverlässigkeit und ordnen sie nach der Wichtigkeit. Das Ergebnis ist ein allgemeiner Überblick über die Vorteile, wobei eine größere Anzahl von weniger wichtigen über einen bedeutenden Vorteil überwiegt. Die zweite Variante ist, dass der Kunde nur einen für ihn wichtigen Vorteil und damit auch einen entsprechenden Lieferanten wählt. (vgl. Spáčil, 2003, S. 23)

#### **Die Furcht vor dem Risiko**

Die Kunden unterscheiden sich bei ihren Entscheidungen auch darin, wie groß das Risiko ist, das sie bereit sind, einzugehen. (vgl. Spáčil, 2003, S. 23)

Es handelt sich vor allem um folgende Risiken:

- a) Finanzrisiko
- b) Leistungsrisiko
- c) Schadensrisiko
- d) Sozialrisiko

(vgl. Spáčil, 2003, S. 23)

### **Die Bemühung, die Angelegenheiten unter Kontrolle zu haben**

Es handelt sich eher um das Gefühl, dass der Kunde die laufende Dienstleistung jederzeit stoppen, ändern oder leiten kann. Dieses Gefühl wird durch eine größere Offenheit und Hilfsbereitschaft des Anbieters gewonnen. (vgl. Spáčil, 2003, S. 24)

### **Die typisierte Rolle**

Jeder Kunde hat seine Stellung in seiner Familie oder im Arbeitsteam und er ist dementsprechend gewöhnt auf gewisse Weise zu reagieren. Dies kann der Anbieter nutzen und mit dieser Stellung weiter arbeiten. (vgl. Spáčil, 2003, S. 24)

## **1.4 Die Kundentypologie**

Die Tatsache, dass jeder von uns die Welt ein bisschen anders sieht, muss man sich vor Augen halten, egal ob es sich um eine persönliche oder berufliche Kommunikation handelt. Jeder von uns geht von anderen Erfahrungen aus und setzt sich unterschiedliche Ziele. Zu ihrer Erreichung wählt man auch unterschiedliche Mittel. Zur ersten schnellen Orientierung, damit ich weiß, mit wem „ich die Ehre habe“, dient die Kundentypologie. Sie geht von der Voraussetzung aus, dass jeder ein gewisses Maß an Offenheit gegenüber der Umgebung und ein gewisses Maß an Durchsetzungsvermögen hat. Diese zwei Parameter, bzw. wie sie in der Kommunikation und in den zwischenmenschlichen Beziehungen zum Ausdruck kommen, teilten die Menschen in vier Grundtypen ein. (vgl. ŠKODA AUTO, Budování vztahu se zákazníkem, S. 2-6)

	<b>freundlicher Typ</b>	<b>nachdenklicher Typ</b>	<b>gesellschaftlicher Typ</b>	<b>führender Typ</b>
<b>Das Ziel</b>	keine Schwierigkeiten haben, nicht aus der Reihe tanzen	sich eigene Meinung bilden	die Aufmerksamkeit auf sich ziehen, überzeugen	realisieren
<b>Die Einstellung</b>	tun, was die anderen tun	die Präzision	das eigene Ego	die Effektivität
<b>Die Parole</b>	Sich keine Feinde machen	Welche Informationen habe ich?	Was für ein Eindruck macht das?	Wann wird es fertig sein?
<b>Der Wunsch</b>	beliebt sein, gute Beziehungen haben	die Sicherheit	Beifall für die Exklusivität	die Ergebnisse

*Tab. 1: Kundentypologie*

*Quelle: ŠKODA AUTO, Budování vztahu se zákazníkem*

Bei der Kommunikation mit dem Kunden ist sehr wichtig zu erkennen, mit welchem Typ von Kunden ich eigentlich rede. Welche Argumente wird er haben und welche Gegenargumente soll ich verwenden.

## 2 DIE GEWINNUNG UND ERHALTUNG VON KUNDEN

### 2.1 Die Kundengewinnung

„Früher brauchten die Leute die Produkte, um zu überleben. Jetzt brauchen die Produkte die Menschen, um zu überleben. Nicholas Johnson.“ (Čevelová, 2013, Übersetzung M. S.)

In der Vergangenheit konzentrierten sich die Unternehmen auf die Herstellungs- und Produktionskonzeption des Marketings. Bei der ersten haben sie sich auf eine effiziente Produktion mit dem möglichst großen Gewinn konzentriert. Ein wichtiger Faktor war dabei die Größe des Unternehmens. Die großen Unternehmen hatten eine größere Chance den Markt zu besetzen und keinen anderen hereinzulassen. Darüber hinaus konnten sie den kleineren Unternehmen mit dem niedrigeren Preis konkurrieren. Die Rolle des Kunden war fast bedeutungslos. (vgl. Bloudek, 2013, S. 25)

Bei der Produktionskonzeption haben sich die Firmen mehr auf das Produkt als solch konzentriert. Es bedeutete, dass es nicht mehr reichte, eine große Firma mit einer starken Basis zu sein. Auch die Produkte mussten sich durch etwas auszeichnen, und zwar in den Eigenschaften, die bei dem Kunden beim Kauf entscheidend sind. Bei dieser Konzeption wird die Rolle des Kunden langsam deutlicher. (vgl. Bloudek, 2013, S. 25)

In der Gegenwart kämpfen die großen Unternehmen mit sehr starker Konkurrenz. Damit diese Unternehmen erfolgreich werden, müssen sie sich auf die Kunden orientieren. Das bedeutet, dass sie den Zielkunden bessere Leistungen, „mehr Mehrwert“ bringen müssen. Sie müssen sich nicht nur auf die Herstellung von Produkten konzentrieren, sondern und vor allem auf die Herstellung von Kundenbeziehungen. (vgl. Kotler, 2007, S. 534, 535)

Die Gewinnung eines neuen Kunden ist meistens sehr schwierig und um vielfaches teurer, als einen bestehenden Kunden zu behalten. Wie ist also ein neuer Kunde zu gewinnen? Allgemein kann man es in sechs Punkte zusammenfassen: (vgl. Nový, Petzold, 2006, S. 132)

1. Durch ein attraktives neues Produkt oder eine Dienstleistung.
2. Durch die Erweckung der Neugier bei den Kunden.
3. Durch ein Sonderangebot von Waren oder Dienstleistungen für die Sonderpreise.
4. Durch eine tolle und unübersehbare Werbung.

5. Durch die Design- oder Imageänderung des Betriebs.

6. Durch die Ausfüllung der Lücken von Unzugänglichkeit der Konkurrenz.

(vgl. Nový, Petzold, 2006, S. 132, 133)

Die Mehrheit der gegenwärtigen Märkte hat keine Probleme mit der Herstellung ihrer Produkte, sie müssen um die Kunden ringen. Es ist aber nicht möglich, alle potentiellen Kunden anzusprechen. Die Unternehmen versuchen die Anhaltspunkte für die Gewinnung der Kunden zu generieren. Dieser Prozess besteht aus drei Phasen: (vgl. Kotler, 2000, S. 141)

1. Der Zielmarkt - die Bestimmung

2. Die Kommunikationsmittel - der Helfer bei der Gewinnung von Anhaltspunkten

3. Die Anhaltspunkte - ihre Auswertung

(vgl. Kotler, 2000, S. 142, 143)

## **2.2 Die Erhaltung der Kunden**

Das Hauptziel der heutigen Unternehmen ist außer des Vertriebs ihrer Produkte auch die Erschaffung von ertragreichen Kunden. Sie wollen aus ihren Kunden die lebenslangen Kunden haben, anders gesagt wollen sie die loyalen Kunden haben. Die Marketingmanager bemühen sich darum, für den Kunden Alleinlieferanten zu werden. Sie wollen dem Kunden alles liefern, was er braucht. Man kann das die Erhöhung des Anteils an den Kunden nennen. (vgl. Kotler, 2000, S. 147, 148)

Die Umwandlung eines neuen Kunden in einen loyalen und stärkeren Kunden erfolgt in bestimmten Entwicklungsetappen, und zwar: (vgl. Kotler, 2000, S. 148)

### **1. Der Erstkäufer**

Der Kunde nimmt sich nach seinem ersten Einkauf neben dem Produkt auch bestimmte Eindrücke nach Hause mit. Jetzt kommt der Augenblick, in dem die Erwartung mit der Wirklichkeit verglichen werden. Die Erwartungen gehen von den Versprechen des Verkäufers, den Meinungen anderer Menschen, der Werbung, den bisherigen Erfahrungen mit den ähnlichen Einkäufen und aus. Am Ende kann der Kunde völlig zufrieden oder nur zufrieden, neutral, oder unzufrieden und auch völlig unzufrieden sein. Im Falle, dass sein erster

Einkauf die Erwartung übertrifft, ist die Wahrscheinlichkeit des weiteren Einkaufs dieses Kunden sehr hoch. Falls der Kunde unzufrieden sein wird, handelt es sich höchstwahrscheinlich um einen verlorenen Kunden. (vgl. Kotler, 2000, S. 148, 149)

## 2. Der zurückkehrende Kunde

Jeder Erstkäufer ist für die Firma unterschiedlich profitabel. Jemand gibt mehr Geld aus und hat die Möglichkeiten der weiteren Einkäufe. Der andere kauft nur eine Kleinigkeit. Die Marketingabteilung konzentriert sich auf die besten Kunden in der Bemühung, aus ihnen die Stammkunden zu machen. Die treuen Kunden sind für das Unternehmen ertragreicher. Die Gründe dafür sind vier: (vgl. Kotler, 2000, S. 151)

- a) Falls die Kunden zufrieden sind, steigern sie im Laufe der Zeit ihre Einkäufe.
- b) Im Laufe der Zeit sinken Kosten für einen treuen Kunden.
- c) Ein sehr zufriedener Kunde wird ein Unternehmen den anderen empfehlen.
- d) Auf die Preiserhöhungen reagieren die langjährigen Kunden weniger empfindlich.

(vgl. Kotler, 2000, S. 151, 152)

## 3. Der Klient

Welcher Unterschied besteht zwischen einem Kunden und einem Klienten? Der Hauptunterschied ist, dass das Unternehmen über seine Klienten besser informiert ist. Die Angestellten widmen der Bedürfnisbefriedigung ihrer Klienten mehr Zeit. Die Unternehmen haben zu einem Klienten auch eine dauerhaftere und vertrauensvollere Beziehung. (vgl. Kotler, 2000, S. 152, 153)

## 4. Der Anwalt

Je mehr die Firma dem Klienten gefällt, umso mehr positiv wird er über sie sprechen, wenn jemand nach seiner Meinung fragen wird. Dadurch macht er eigentlich dem Unternehmen die beste Werbung. (vgl. Kotler, 2000, S. 154)

### **5. Das Mitglied**

Die Firmen bilden die Mitgliederprogramme mit dem Ziel den loyalen Kunden zu gewinnen. Aus diesen Programmen ergeben sich für die Mitglieder besondere Privilegien. (vgl. Kotler, 2000, S. 154)

Diese Privilegien bedeuten für die Mitglieder eine Reihe von Sondervorteilen. Das bedeutet, dass sie nicht zu einem anderen Anbieter wechseln, sonst würden sie diese Privilegien verlieren. (vgl. Kotler, 2000, S. 154)

Es gibt mehrere Arten und Ebenen von den Mitgliederprogrammen, die entweder nur für alle oder nur mit Einladung zugänglich sind. (vgl. Kotler, 2000, S. 154)

### **6. Der Partner**

Viele Unternehmen nehmen ihre Kunden als ihre Partner wahr. (vgl. Kotler, 2000, S. 154)

Ein Beispiel dafür kann die Hilfe der Kunden bei der Produktinnovation sein, aber auch Vorschläge zur Verbesserung der Firmendienstleistungen u. ä. (vgl. Kotler, 2000, S. 154)

### **7. Miteigentümer**

Mit einem Kunden so umzugehen als ob er der Miteigentümer der Firma wäre, ist die höchste Auszeichnung des Kunden. Es gibt auch solche Unternehmen, wo die Kunden gleichzeitig auch ihre Besitzer sind. Es handelt sich zum Beispiel um die gegenseitigen Versicherungsgesellschaften oder Genossenschaften. (vgl. Kotler, 2000, S. 155)

### 3 DIE BEOBACHTUNG DER KUNDENZUFRIEDENHEIT

Die Perfektionierung der Dienstleistungen, die für die Kunden bestimmt sind, bildet die Grundlage für den Erfolg. Die Firmen bemühen sich deswegen ihre Dienstleistungen ständig zu verbessern und zu vervollkommen.

Um die Dienstleistungsqualität beurteilen zu können, ist es nötig nicht nur das Output selbst sondern auch die Qualität aller zu diesem Output führenden Prozesse zu beurteilen.

Bei der Qualitätsbeurteilung ist es notwendig folgende Aspekte in Erwägung zu ziehen:

- a) die physische Qualität - beurteilt den tatsächlichen Output
- b) die Funktionsqualität - beurteilt die Art der Lieferung
- c) die Firmenqualität - das, was der Kunde erwartet und in der Ebene von Image bekommt (vgl. Spáčil, 2003, S. 77)

Die Zufriedenheit bzw. die Unzufriedenheit von Kunden können die Firmen mittels verschiedener Methoden verfolgen. (vgl. Kotler, 2007, S. 539)

Man kann sie folgendermaßen einteilen:

#### ➤ **Das System von Wünschen und Beschwerden**

Die Kunden haben ihre Wünsche und Beschwerden. Die kundenorientierte Firmen, bemühen sich darum, mehr über Wünsche und Beschwerden ihrer Kunden zu erfahren. Sie verwenden dazu verschiedene Mitteln, wie Kästen, in die man einen Zettel mit Anregungen hineinwerfen kann, oder Beschwerdebücher. Einige Firmen legen sich kostenlose Telefonhotlines zu, damit ihnen die Kunden ihre Bedürfnisse mitteilen können. (vgl. Kotler, 2007, S. 539)

#### ➤ **Die Forschungen der Kundenzufriedenheit**

Einigen Firmen reicht das System von Wünschen und Beschwerden nicht und sie gehen noch weiter. Sie wissen, dass die meisten Kunden, die unzufrieden sind, sich nicht beschweren, aber direkt den Anbieter wechseln und die Firma wird sie somit verlieren. Darum versenden sie die Fragebogen an ihre bestehenden Kunden und prüfen ihre Zufriedenheit. Sie nutzen auch Telefonbefragungen, damit sie erfahren, welche Ursachen hinter der eventuellen Unzufriedenheit ihrer Kunden stecken.

Eine geeignete Alternative stellen spezialisierte Agenturen dar, welche die erforderlichen Angaben für die Firma gewinnen. (vgl. Kotler, 2007, S. 541)

➤ **Das Mystery Shopping**

Diese Methode zur Beschaffung von Angaben, welche die Kundenzufriedenheit bzw. Kundenunzufriedenheit betreffen, verwendet die sog. falschen Kunden (Mystery Shoppers). Diese führen einen fiktiven Einkauf des Produktes oder der Dienstleistung durch und beobachten dabei die Reaktionen und das Verhalten der Verkäufer. Die Firma gewinnt auf dieser Weise ein unverzerrtes Bild vom Umgang eigener Angestellten mit den Kunden. (vgl. Kotler, 2007, S. 541)

➤ **Die Analyse der verlorenen Kunden**

Jede Firma sollte das Ausmaß ihres Kundenverlustes beobachten. Falls dieses Ausmaß wächst, heißt es, dass die Firma die Bedürfnisse ihrer Kunden nicht befriedigt. Sie sollte diese Kunden ansprechen und erfahren, warum sie bei ihr aufhörten einzukaufen oder warum sie bei der Konkurrenz einkaufen. (vgl. Kotler, 2007, S. 541)

➤ **Die internen Systemmessungen**

Ein Beispiel für die interne Systemmessung sind Callcenter, wo die Technologie verstärkt eingesetzt wird, um die Leistung von Angestellten der Kundenpflege zu messen. (vgl. Spáčil, 2003, S. 79)

## 4 DIE DIENSTLEISTUNGEN, IHRE EINTEILUNG UND EIGENSCHAFTEN

### 4.1 Die Definition der Dienstleistung

„Als Dienstleistung bezeichnen wir eine immaterielle Leistung, die ein Anbieter einem Nachfrager gewähren kann, und die keine Übertragung von Eigentum an irgendeiner Sache zur Folge hat. Die Erstellung einer Dienstleistung kann mit einem realen materiellen Produkt verbunden sein oder auch nicht.“ (Kotler, Amstrong, Wong, Saunders, 2011, S. 692)

Allgemein kann man sagen, dass die Angebote der Firmen in der Regel irgendwelche Dienstleistungen umfassen. Der Anteil der Dienstleistungen am Gesamtprodukt kann unterschiedlich sein. Daraus ergibt sich, dass nur eine pure Dienstleistung oder ein pures Produkt kaum zu finden sind. Die Firmen können sich von der Konkurrenz durch die Veränderung des Gleichgewichtes zwischen materiellen und immateriellen Elementen des Angebotes unterscheiden. (vgl. Kotler, 2007, S. 710, 711)

Diese Angebote können folgendermaßen unterschieden werden:

1. Reines Produktangebot ohne Dienstleistung - mit dem Produkt sind keine Dienstleistungen verbunden (Mehl, Zahnpasta, Seife)
2. Produktangebot mit ergänzenden Dienstleistungen - hier handelt es sich um einen Verkauf von komplexeren Produkten, ihr Verkauf ist oft von der Verfügbarkeit und der Qualität der zusammenhängenden Dienstleistungen abhängig (Computer, Personenkraftwagen)
3. Kombiniertes Angebot aus Produkt und Dienstleistung - dieses Angebot besteht aus dem gleichen Anteil an der Dienstleistung und am Produkt (Restaurants, Einzelhandel)
4. Dienstleistungen mit geringem Anteil begleitender Produkte - diese bilden die Hauptdienstleistung, Begleitdienstleistungen und Unterstützungsware (Fluggesellschaften)
5. Reine Dienstleistungsangebote (Finanzdienstleistungen, Massagen)

(vgl. Kotler, Amstrong, Wong, Saunders, 2011, S. 692, 693)

## 4.2 Die Charakteristik der Dienstleistungen

Bei der Bildung von Marketingprogrammen gehen die Unternehmen von den allgemeinen Marketingerkenntnissen aus. Sie müssen jedoch einige Spezifika berücksichtigen, denn in Einzelheiten unterscheiden sich die Marketingprogramme für Produkte von den Marketingprogrammen für Dienstleistungen beträchtlich. Es gibt fünf Merkmale, die typisch für Dienstleistungen sind. (vgl. Kotler, 2007, S. 711)

Dazu gehören:

### 4.2.1 Die Immaterialität

„Dienstleistungen sind nicht greifbar, dies bedeutet, dass sie vor dem Kauf nicht ausgestellt werden können und dass man sie nicht anfassen, fühlen oder hören kann, bevor sie erbracht werden.“ (Kotler, Amstrong, Wong, Saunders, 2011, S. 694)

Weil die Dienstleistungen keine materiellen Charakteristiken aufweisen, wird sich der Kunde bemühen, seine erhöhte Unsicherheit zu vermindern. Er vermindert sie so, dass er andere beweiskräftige Merkmale über die Qualität der Dienstleistungen aussuchen wird. Seine Meinungen bildet er sich aufgrund der sichtbaren Attribute (Preis, Angestellte, Lokalität, Ausstattung, Kommunikationsmaterialien). (vgl. Kotler, Amstrong, Wong, Saunders, 2011, S. 694)

### 4.2.2 Die Untrennbarkeit

„Materielle Güter werden hergestellt, gelagert, dann verkauft und schließlich benutzt oder verbraucht. Im Gegensatz dazu werden Dienstleistungen zunächst verkauft und danach gleichzeitig und am selben Ort erstellt und genutzt.“ (Kotler, Amstrong, Wong, Saunders, 2011, S. 695)

Die Untrennbarkeit der Dienstleistung bedeutet, dass sie von denen nicht getrennt werden kann, die sie anbieten. Der Angestellte, der eine Dienstleistung gewährt, wird zu ihrem Bestandteil. Bei der Produktion der Dienstleistung ist in den meisten Fällen auch der Kunde anwesend. Dieser bildet zusammen mit dem Anbieter das Niveau der Dienstleistung. Die Untrennbarkeit hat einen großen Einfluss auf die Marketingentscheidung. (vgl. Kotler, Amstrong, Wong, Saunders, 2011, S. 695, 696)

### 4.2.3 Die Veränderlichkeit

Die Qualität der Dienstleistung ist veränderlich. Es ist sehr davon abhängig, von wem sie gewährt wird. Deswegen kann es passieren, dass in einer Firma dieselbe Dienstleistung mit dem verschiedenen Qualitätsniveau gewährt wird, weil sie jemand anderer durchgeführt hat. (vgl. Kotler, Armstrong, Wong, Saunders, 2011, S. 696)

„Aus diesem Grund ist es schwierig, die Qualität von Dienstleistungen konstant zu halten.“ (Kotler, 2011, Armstrong, Wong, Saunders, S. 696, 697)

Die Fähigkeit den Kunden zu befriedigen, ist vom Verhalten der Angestellten abhängig. Darum bemühen sich Firmen, welche Dienstleistungen gewähren, Schritte zur Qualitätssicherung zu unternehmen. Der erste Schritt ist die Sicherung des hochwertigen Personals und seine regelmäßige Schulung. Der zweite Schritt kann die Motivation der Angestellten sein (Prämien, Anreizprogramme). Drittens ist das die Erhöhung der Verantwortlichkeit von Angestellten gegenüber dem Kunden. Der letzte Punkt ist die Erhöhung von der Konsistenz der erbrachten Leistung; das Personal wird gegen Maschinen ausgetauscht (Geldautomaten, Verkaufsautomaten). (vgl. Kotler, Armstrong, Wong, Saunders, 2011, S. 697)

### 4.2.4 Die Vergänglichkeit

„Für Dienstleistungen ist charakteristisch, dass sie nicht für einen späteren Verkauf oder eine spätere Nutzung aufbewahrt werden können.“ (Kotler, Armstrong, Wong, Saunders, 2011, S. 698)

Falls die Nachfrage stabil bleibt, ist die Vergänglichkeit der Dienstleistungen für die Unternehmen kein Problem. Falls die Nachfrage zu schwanken beginnt, müssen die Firmen vor allem mit der Dissonanz zwischen der Nachfrage und dem Angebot von Dienstleistungen zurechtkommen. Bei den Dienstleistungen gibt es keine Möglichkeit, die Unterschiede mithilfe von Vorräten zu überbrücken, wie es bei den materiellen Produkten möglich ist. Firmen können einige Strategien anwenden, die dazu führen, das Angebot mit der Nachfrage auszugleichen. Auf der Seite der Nachfrage kann es sich um Reservierungssysteme, Preisnachlässe u. ä. handeln. Auf der Seite des Angebotes können die Firmen die angebotenen Dienstleistungen miteinander teilen, flexibel reagieren, d. h. neue Angestellten in Teilzeit einstellen u. ä. (vgl. Kotler, Armstrong, Wong, Saunders, 2011, S. 698)

#### 4.2.5 Die Absenz des Eigentums

Zum Schluss ist es nötig, noch eine wichtige Eigenschaft der Dienstleistungen zu erwähnen. Es ist nicht möglich, Dienstleistung zu besitzen. Bei dem gekauften Produkt gewinnen Kunden einen persönlichen Zugang für eine unbeschränkte Zeit. Das bedeutet, dass sie das Produkt besitzen. Bei der Dienstleistung ist es umgekehrt. Eine Dienstleistung kann man nicht besitzen und oft ist die Inanspruchnahme nur für eine bestimmte Zeit. Bei der Gewährung der Dienstleistung kauft der Kunde nur das Recht auf die Gewährung der Dienstleistung, nicht aber auf das Eigentum. (vgl. Kotler, 2007, S. 717)

## **5 DAS MARKETING UND DER MARKETINGMIX DER DIENSTLEISTUNGEN**

### **5.1 Das Marketing**

„Marketing ist Ausrichtung eines Unternehmens auf die Förderung des Absatzes durch Betreuung der Kunden, Werbung, Beobachtung u. Lenkung des Marktes sowie durch entsprechende Steuerung der eigenen Produktion.“ (Scholze-Stubenrecht, Auberle, 2011, S. 1159)

Das Marketing enthält drei Schlüsselkomponenten:

1. Der Marketingmix - Schlüsselemente, die die Durchführung des Marketingplans des Unternehmens sichern
2. Die Marktkräfte - externe Bedrohungen und Möglichkeiten, die einen Einfluss auf die Marketingtätigkeit des Unternehmens haben
3. Der Abstimmungsprozess - ein leitender und strategischer Prozess, welcher den Marketingmix und interne Firmenpolitik mit externen Marktkräften in den Einklang bringt (vgl. Payne, 1996, S. 31)

### **5.2 Der Marketingmix der Dienstleistungen**

„Marketingmix ist Kombination verschiedener Maßnahmen zur Förderung des Absatzes im Hinblick auf eine bestimmte Zielsetzung.“ (Scholze-Stubenrecht, Auberle, 2011, S. 1159)

Jede Firma kann sich für verschiedene Arten von Marketingmix entscheiden. Die Unterschiede unter ihnen können den Firmen Wettbewerbsvorteile gegenüber der Konkurrenz sichern. Die passende Auswahl der Komponenten des Marketingmix ist für die Firmen entscheidend, weil sie die Harmonie zwischen den Anforderungen des Marktes an die Qualität und dem Angebot der Dienstleistungen gewährleisten müssen. (vgl. Janečková, Vašítková, 2001, S. 29)

Der traditionelle Marketingmix enthält vier Grundelemente:

- Das Produkt - alles, was die Firma dem Verbraucher zur Befriedigung seiner bloßen und immateriellen Bedürfnisse bietet.
- Der Preis - bei den Dienstleistungen wird der Preis zum bedeutenden Indikator der Qualität. Bei der Ermittlung des Preises ist es notwendig die Kosten, das relative Preisniveau usw. zu berücksichtigen.
- Der Vertrieb - steht in Verbindung mit einem möglichst einfachen Kundenzugang zu einer Dienstleistung.
- Kommunikation - die Informiertheit des Verbrauchers, die Anregungen für die Kaufentscheidung. Als Mittel kann die Werbung, die Verkaufsförderung, der persönliche Verkauf, Public Relations sein.

(vgl. Janečková, Vašítková, 2001, S. 29-31)

Später stellte es sich heraus, dass diese vier Grundelemente in den Firmen, die Dienstleistungen gewähren, unzureichend sind und es wurden weitere drei hinzugefügt:

- Die Menschen - bei der Gewährung von Dienstleistungen kommt es zum Kontakt zwischen dem Kunden und dem Dienstleister (Mitarbeiter). Die Kunden (die Menschen) können so einen Einfluss auf die Qualität der Gewährleistung von Dienstleistung haben.
- Die materielle Umgebung - die Immaterialität der Dienstleistung bedeutet für den Kunden die Unmöglichkeit eine Dienstleistung noch vor dem Verbrauch zu beurteilen. Daher deutet die materielle Umgebung (Gebäude, Büros, wo die Dienstleistung gewährt werden, die Kleidung der Mitarbeiter u. ä.) auf die Eigenschaften der Dienstleistung hin.
- Die Prozesse - das sind sämtliche Tätigkeiten und Verfahren, die mit der Bereitstellung von Dienstleistungen zusammenhängen.

(vgl. Janečková, Vašítková, 2001, S. 31)

## 6 DAS UNTERNEHMENSIMAGE

„Image ist Vorstellung, Bild, das ein Einzelner od. eine Gruppe von einer anderen Einzelperson, Gruppe oder Sache hat.“ (Scholze-Stubenrecht, Auberle, 2011, S. 902)

Die Grundlage dieser Vorstellungen bilden persönliche Erfahrungen und aus den Medien gewonnene Informationen, bzw. Informationen, die auf Erfahrungen von anderen Personen basieren. (vgl. Foret, 2003, S. 49)

Das Image wirkt auf Meinungen und Verhalten von Menschen und es beeinflusst sie beträchtlich.

Das Image einer Firma ist ein ungreifbarer Faktor, der die Meinungen der Umgebung auf die Firma als solche und Qualität ihrer Dienstleistungen widerspiegelt. Es enthält Eigenschaften wie:

- a) die Seriosität
- b) die Leistungsfähigkeit
- c) der Erfolg
- d) die Vertrauenswürdigkeit
- e) die Attraktivität
- f) die Professionalität
- g) die Bekanntheit der Firma
- h) die Flexibilität
- i) die Umweltfreundlichkeit
- j) die Einstellung zu den Kunden u. ä.

(vgl. Foret, 2003, S. 48)

Die Schaffung eines guten Images ist für die Firma wichtig, denn es hat einen Einfluss sowohl auf Verbraucher und Kunden als auch auf Partner, Finanzinstitutionen, Lieferanten, Staatsverwaltung u. ä. Das gute Image der Firma bauen die Mitarbeiter selbst, ihre Leistungsfähigkeit und Kreativität, die Fähigkeit die Bedürfnisse des Marktes zu erfassen und auch die Form der Präsentation von Ergebnissen ihrer Arbeit. (vgl. Foret, 2003, S. 50, 51)

Das Image kann vorübergehend und kurzzeitig sein. Die Firmen können auch im Laufe der Zeit ihr Image abändern.

## **II. PRAKTISCHER TEIL**

## **7 DIE VORSTELLUNG DER FIRMA PP AUTOCENTRUM**

### **7.1 Die Gründung der Firma und ihre Geschichte**

Die Firma PP AUTOCENTRUM, s. r. o. mit dem Sitz in der Straße tř. 1. máje 328 in Hranice ist eine Handelsgesellschaft, die sich mit dem Autoverkauf der Marke Škoda und auch mit der Servicetätigkeit beschäftigt.

Das Unternehmen wurde am 1. Juni 1990 gegründet und sein ursprünglicher Name war der Name des Besitzers - PAVEL PILAŘ. Die Haupttätigkeit dieser Firma war die Vermittlung des Verkaufs von Gebrauchtwagen. Das Unternehmen hat in dieser Zeit nur einen Mitarbeiter beschäftigt. Mit dem Jahr 1992 kam der Firmenaufstieg. Das Mietobjekt wurde gekauft und die Rekonstruktion hat angefangen, genauer gesagt wurde das Objekt fast abgerissen und anschließend neu aufgebaut.

Die Bauarbeiten an dem neuen Autohaus sind sehr schnell vorangegangen und das neue Autohaus wurde am 1. April 1993 feierlich eröffnet. Gleichzeitig mit der Eröffnung des Autohauses wurde der Verkauf von Škoda Favorit der neuen Generation gestartet. Dieses Jahr war für die Firma sehr wichtig, weil sie einen Exklusivvertrag direkt mit dem Hersteller Škoda Auto a. s. für Verkauf und Service von Škoda Autos gewonnen hat. Die Firma schaffte es hiermit auf die Liste der offiziellen Partnern von Škoda Auto und konnte infolgedessen alle Vorteile nutzen, die solche Partnerschaft bietet.

Die Firma hat weiterhin expandiert. Sie hat zwei Niederlassungen geöffnet, eine in Lipník nad Bečvou und die andere in Hranice. In den Jahren 2001-2003 wird von den Baufirmen umfangreiche Rekonstruktion des Objektes in Hranice durchgeführt. Infolge steigender Kosten und Konkurrenz zentralisierte sich die Firma. Im Sommer 2006 zieht das Unternehmen mit allen seinen Betriebsstätten in die neuen Räume nach Hranice um.

In demselben Jahr wurde der Firmenname auf PP AUTOCENTRUM, s. r. o. geändert. Hiermit begann man eine neue Ära in der Geschichte der Firma zu schreiben.

Wie es bereits erwähnt wurde, handelt es sich um eine Gesellschaft mit beschränkter Haftung. Aus dem Handelsregister ergibt sich, dass der einzige Besitzer und Geschäftsführer Herr Pavel Pilař ist.

Die Gesellschaft besitzt ein relativ großes Areal, in dem sich 6 Grundbetriebe befinden, von Service, Autolackiererei, Karosseriebau, Reifenservice, Gebrauchtwagenhandlung bis zur Waschanlage.

In diesen sechs Werken arbeiten 30 Angestellte, die sich darum kümmern, dass sämtliche Ansprüche jedes einzelnen Kunden, der die Firma PP AUTOCENTRUM besucht, erfüllt werden.

## 7.2 Das Organigramm



Abb. 2: Organigramm

Quelle: Interne Richtlinie der Firma PP AUTOCENTRUM, s. r. o.

## 7.3 Die Qualitätsstandards

Die Firma PP AUTOCENTRUM ist im Bereich der Automobilindustrie mehr als zwei Jahrzehnte tätig und sie beschäftigt sich mit der Gewährung von Dienstleistungen. Sie ist also ein erfahrener Spieler auf dem Markt. Sie ist sich deswegen der heutigen Trends und nötigen Standards gut bewusst. Sie besitzt das Qualitätszertifikat ISO 9001 für den Bereich des Verkaufs und Service. Außerdem besitzt sie auch Zertifikate aller großen

Versicherungsgesellschaften, die als potenzielle Partner in Frage kommen. Auch im Bereich des Umweltschutzes bleibt die Firma nicht zurück. Sie besitzt das Zertifikat „Die grüne Firma.“ Als ein beteiligter Partner von Škoda Auto verfügt das Unternehmen über alle nötigen Voraussetzungen, um die hochwertige Autopflege für ihre Kunden zu gewährleisten.

#### **7.4 Das Angebot der Dienstleistungen im Bereich des Neuwagenverkaufs**

Wie bereits erwähnt, bietet die Firma den Verkauf von Neuwagen der Marke Škoda an.

Im Neuwagenbereich ist es möglich, hier alle Modellreihen der Wagen Marke Škoda von Citigo, über Fabia, Rapid bis zu Octavia der dritten Generation oder das Flaggschiff Škoda Superb zu kaufen. Was die Finanzierung betrifft, bieten die Mitarbeiter der Vertriebsabteilung ein Leasing oder Kredit unter günstigen Bedingungen an. Selbstverständlich ist das Verleih des ausgewählten Automodells für ganzes Wochenende, damit sich der potentielle Kunde überzeugen kann, ob ihm das ausgewählte Škoda-Modell passen wird.

Die Firma PP AUTOCENTRUM veranstaltet für ihre Kunden und Interessenten auch Vorführveranstaltungen, mit der Möglichkeit das jeweilige Modell auszuprobieren.

Für ihre Stammkunden sind die Treuboni vorgesehen, wie z. B. Rabatte auf die neuen Autos, Zubehör oder Sätze von Winterrädern. Jedes Jahr veranstaltet die Firma ein Tag der offenen Tür, an dem es möglich ist, in alle Firmenräume einzusehen und sich mit dem Betrieb vertraut zu machen.

#### **7.5 Das Angebot der Servicedienstleistungen**

Im Bereich des Service sind die Angestellten ebenfalls bereit alle Kundenerwartungen zu erfüllen. Die Betriebe der Firma sind nicht nur mit den modernsten diagnostischen Anlagen für die eigene Fahrzeugdiagnose ausgestattet, sondern auch mit den Technologien für die Abgasmessung und für Einstellung der Geometrie u. ä. Für ihre Kunden bieten die Angestellten sowohl die Karosserie- als auch Lackiererarbeiten in dem modern ausgestatteten Karosseriebau und der Lackiererei an. Die Firma ist ein Partner aller bedeutenden Versi-

cherungsgesellschaften und führt Fahrzeugreparaturen von der Schadensmeldung bis zur Erledigung aller Formalitäten mit den Versicherungsgesellschaften aus.

Das Unternehmen führt für ihre Kunden die Abgasmessung wie auch die TÜV-Kontrolle durch. Während der Reparaturzeit ist es möglich einen Ersatzwagen auszuleihen. Selbstverständlich ist auch das Autowaschen nach der Reparatur. Zur Verfügung steht nicht nur das Autowaschen per Hand, sondern auch die Möglichkeit eines kontaktlosen Autowaschens mit aktivem Schaum oder die komplette Reinigung des Interieurs auf dem „nassen Weg.“

Den Kunden in Not bieten die Angestellten eine rund um die Uhr Mobilitätsgarantie an. Des weiteren kann man sich hier einen Gebrauchtwagen auswählen. Das Unternehmen wendet sich an die Klientel mit saisonbedingten Angeboten, wie z. B. Frühlings- oder Winterkontrollen.

Die Firma vertritt den Reifenhersteller BARUM - vor kurzem zum BestDrive umgenannt - und es ist somit möglich, Reifen der Marke Barum, Continental, Semperit, Michelin u. ä. unter günstigen finanziellen Bedingungen zu kaufen.

Der Reifenwechsel und die Möglichkeit der kostenlosen Lagerung der Winter- bzw. Sommerreifen ist längst zum Standard geworden.

## **7.6 Die Kundenstruktur**

Wer sind die Kunden der Firma PP AUTOCENTRUM? Woher kommen Sie? Handelt es sich um Firmen oder Privatpersonen? Ich beantworte alle diesen Fragen. In der Datenbank DMS-CZ registriert die Firma 6455 Kunden. Wie ich festgestellt habe, sind 4850 Klienten Privatpersonen sind und den Rest bilden die Firmen. Auf den ersten Blick könnte es aussehen, dass bei den Privatpersonen der Schwerpunkt des Firmeninteresses liegt. Es ist ganz im Gegenteil. Man muss sich bewusst machen, dass die Firmen, die PP AUTOCENTRUM besuchen, nicht nur ein, sondern mehrere Fahrzeuge haben. Es handelt sich vor allem um Leasinggesellschaften, welche zig Wagen vermieten. Diese Autos haben einen großen Jahresverlauf von gefahrenen Kilometern und deshalb sind bei ihnen Servicebesuche häufiger. Allerdings geht es mir nicht um die Frage der Wirtschaftlichkeit, sondern um die Frage der Kundenzufriedenheit. Bei den Firmenwagen ist dies einfacher. Mit solchen Fahrzeugen fahren die Fahrer, denen es egal ist, welche Autowerkstatt sie besuchen. Ihr einziger An-

spruch ist ein zuverlässiges Auto. Deswegen sind ihre Bedürfnisse einfacher zu befriedigen und auch die Kommunikation mit diesen Leuten gestaltet sich etwas einfacher. In meiner Arbeit sehe ich absichtlich von der Gruppe der Firmenkunden ab und ich werde mich nur den Privatpersonen widmen. Was diese zahlreichere Gruppe betrifft, ist die Situation ganz grundsätzlich anders. In die Autowerkstatt kommen sie meistens nur im Rahmen der vorgeschriebenen Kontrolle, die einmal pro Jahr erforderlich ist, bei dem verlängerten Serviceintervall einmal pro zwei Jahre. Es ist daher notwendig, diesen Klienten große Aufmerksamkeit zu widmen. Ihre Bedürfnisse und Ansprüche sind sehr hoch und manchmal ist es sehr schwierig ihren Forderungen entgegenzukommen. Aus dem demographischen Gesichtspunkt überwiegen eindeutig die Männer. Bei der weiteren demographischen Teilung lässt sich die dominante Gruppe (z. B. Ledigen, Verheirateten, Senioren, Familien mit Kindern u. ä.) nicht eindeutig bestimmen.

## 7.7 Das System DMS-CZ

Um deutlich zu machen, wie autorisierte Werkstätte von Škoda funktionieren, ist es nötig zu erklären, auf welche Mittel sie zurückgreifen können.

Die überwiegende Mehrheit der offiziellen Partner von Škoda Auto in der Tschechischen Republik verwendet für ihre Service- und Verkaufstätigkeit das System mit der Bezeichnung DMS-CZ. Es ist ein umfangreiches und ausgeklügeltes Computerprogramm. Es enthält die komplette Datenbank von Klienten im Bereich des Service, des Verkaufs von Neu- und Gebrauchtwagen. Mithilfe dieses Systems verläuft die Aufnahme des Wagens, die Erstellung der Auftragsliste, die Ausstellung des Steuerbelegs, des Verkaufsscheins und der Rechnung. Hier werden Daten über alle Wagen gespeichert, die den Service besuchen, einschließlich ihrer Zuordnung zum Klienten. Mithilfe dieses Programms ist es möglich Einladungsbriefe zu schreiben oder SMS-Nachrichten zu senden. Es ist möglich die komplette Historie des Wagens einzusehen, die Ersatzteile zu bestellen oder die Auslastung der Werkstatt für beliebigen Zeitraum vorwärts zu planen. Es enthält auch die Liste aller Beschäftigten der Firma, ihre Adressen, Telefonnummern oder Angaben zur Größe ihrer Arbeitskleidung. Für die Abrechnung fehlen weder Stundensätze einzelner Modelle noch die Zeiteinheiten für Arbeitsleistungen und viele andere Informationen. Dieses System wird direkt von Škoda Auto entwickelt und es ist nur den beteiligten Partnern zugänglich.

## 8 DIE SWOT-ANALYSE

Ein weiterer Punkt meiner Bachelorarbeit ist die SWOT-Analyse der Firma PP AUTOCENTRUM. In der Tabelle unten sind die starken und schwachen Seiten der Firma und auch ihre Gelegenheiten und Bedrohungen beschrieben.

<p><b>Die starken Seiten</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Mehr als zwanzigjährige Erfahrung auf diesem Gebiet</li> <li>❖ Die Mitarbeiter, die seit Jahren zur Stammebelegschaft gehören</li> <li>❖ Die Lage in der Region</li> <li>❖ Der Aufbau des neuen Autohauses</li> </ul>	<p><b>Die schwachen Seiten</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Die schwache Marketingkommunikation</li> <li>❖ Unflexible Reaktionen auf die Änderungen auf dem Markt</li> <li>❖ Der Gebäudekomplex ist veraltet</li> <li>❖ Die ungenutzte Kapazität der Werkstatt</li> </ul>
<p><b>Die Gelegenheiten</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Die potentielle Zusammenarbeit mit anderen Automarken</li> <li>❖ Der E-Shop zeigt das Interesse an den Produkte und Dienstleistungen der Firma PP AUTOCENTRUM</li> <li>❖ Die massive Werbekampagne von ŠKODA AUTO erhöht den Verkauf der Wagen</li> </ul>	<p><b>Die Bedrohungen</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Der Einstieg einer neuen Firma in die Region</li> <li>❖ Der Aufstieg von Autowerkstätten, die an keine Marke gekoppelt sind</li> </ul>

*Tab. 2: SWOT-Analyse der Firma PP AUTOCENTRUM*

## **9 DER AKTUELLE ZUSTAND DER MARKETINGKOMMUNIKATION DER FIRMA**

### **9.1 Der Neuwagenverkauf**

Im Bereich des Neuwagenverkaufs nutzt die Firma vor allem die Zeitungswerbung im Lokalblatt „Hranický týden.“ Diese Werbung wird einmal pro Woche gedruckt und zielt vor allem auf den Verkauf von Wagen im Angebot.

Fernseh- und Radiospots werden nicht verwendet. Der Grund dafür ist, dass diese zu kostspielig sind. Darüber hinaus kümmert sich um die Fernsehwerbung für Neuwagen direkt der Hersteller. Die Firma nutzt zu ihrer Werbung selbstverständlich auch das Internet.

Die Außenwerbung der Firma ist auf der Pforte platziert und außerdem gibt es auch eine Auskunftstafel am Kreisverkehr bei der Ausfahrt zum Areal.

Einmal pro Jahr unterstützt die Firma eine Veranstaltung namens „Auto-Moto Oldtimer Fest.“ Es handelt sich um ein Treffen der Eigentümer von historischen Fahrzeugen. PP AUTOCENTRUM ist der Generalsponsor dieser Veranstaltung, an der sie auch teilnimmt. Sie hat dort eigenen Verkaufsstand mit Neuwagen. Die Firma nimmt an keinen Messen und Ausstellungen teil.

In der Verkaufsstelle sind die vorgeschriebenen Logos des Herstellers und der Firma PP AUTOCENTRUM zu sehen.

Bei dem persönlichen Verkauf ist jeder potentielle Kunde von qualifizierten Verkäufern bedient. Zur Verfügung stehen den Kunden alle Kataloge, Preislisten und auch Zubehör. Falls Interesse besteht, wird eine Probefahrt angeboten und ein entsprechendes Kaufangebot ausgearbeitet.

Im Allgemeinen kann man sagen, dass sich die Kommunikation der Firma in der Richtung zum Kunden im Verkaufsbereich auf einem akzeptablen Niveau befindet.

## 9.2 Der Service

Die Marketingkommunikation im Servicebereich ist nicht wirklich gut. Die Firma setzt ab und zu in die Zeitung „Hranický týden“ eine Anzeige, die Häufigkeit ist in der Regel lediglich einmal pro Monat. Ebenfalls nutzt sie keine Fernseh- und Radiowerbung. Das Sponsoring wird auch nicht verwendet.

Im Gegenteil dazu wird das Angebot der sog. Dienstleistungspaketpreise genutzt. Es handelt sich um Gesamtpreise für den Austausch von bestimmten Teilen einschließlich der Arbeit. Solche und ähnliche Angebote des Service erscheinen manchmal auch auf der Internetseite der Firma.

Zur Unterstützung des Verkaufs der Dienstleistungen nutzt die Firma Rabatte für ihre Stammkunden. Die Eigentümer, die einen mindestens vier Jahre alten Škoda Wagen besitzen, bekommen kostenlos ein Scheckbuch. Es beinhaltet einige Rabattgutscheine für bestimmte Servicedienstleistungen.

Bei persönlicher Handlung wird der Kunde von den Serviceberatern bedient, die mit ihm seine Anforderungen besprechen, die Lösung bzw. mögliche Zusatzleistungen anbieten, ihn auf Sonderangebote der Werkstatt aufmerksam machen.

Die Marketingkommunikation der Firma im Servicebereich ist nach meiner Feststellung auf einem schwachen Niveau.

Die Möglichkeiten, wie diese Situation zu lösen wäre, habe ich im Kapitel „Die Vorschläge zur Verbesserung“ beschrieben.

## 10 DIE KUNDENZUFRIEDENHEITSFORSCHUNG

### 10.1 Die Ziele der Marketinganalysen

Das Ziel von meinen Marketinganalysen ist den Grad der Zufriedenheit zu ermitteln, natürlich nicht aus der Sicht der Firma, sondern aus der Sicht des Kunden. Ich habe dazu zwei Methoden ausgewählt. Die erste hat die Form eines schriftlichen Fragebogens für Kunden, die die Dienstleistungen des Unternehmens bereits ausnutzen und ihre Fahrzeuge der Werkstatt anvertrauen. Die andere Variante ist das Mystery Shopping. Ich wollte die Beziehung der Stammkunden zu ihrer Werkstatt prüfen, ihre Gefühle, Wünsche und manchmal auch die Gründe der Unzufriedenheit.

### 10.2 Der Fragebogen

Warum habe ich zu meiner Analyse gerade die Form eines Fragebogens ausgewählt? Einer der Hauptgründe ist es, dass der Fragebogen eine gewisse Privatsphäre beim Ausfüllen bietet. Die Kunden sind nicht zu schnellen Antworten ohne Überlegung gezwungen, wie es z. B. beim Telefonkontakt der Fall ist. Überdies wirken Telefonumfragen auf den Klienten manchmal fast abstoßend. Es fällt nicht schwer, sich die Miene eines Kunden vorzustellen, der gerade angerufen wird und soll die nächsten fünf Minuten in ein Gespräch über die Qualität der Dienstleistungen verwickelt werden. Meistens reagiert er mit Worten: „Danke, ich habe kein Interesse.“ Der weitere Vorteil des Fragebogens ist die Möglichkeit der Anonymität. Nicht jeder ist bereit sich unter etwas, was er kritisiert, seine Unterschrift zu setzen.

Ich komme also direkt zum Fragebogen. Lange habe ich überlegt, welche Fragen zu stellen sind, damit sie auch gewisse Aussagekraft haben. Die Serviceberater haben mir dabei sehr geholfen. Sie sind in solchen Angelegenheiten erfahrene Professionelle. Schließlich ist es mir gelungen, acht Fragen zusammenzustellen, dazu kam und noch ein für die Anmerkungen bestimmter Teil. Aus praktischen Gründen der bequemen Handhabung habe ich das Format A5 gewählt. Es wurden 100 Stück Fragebogen ausgedruckt.

Der komplette Fragebogen in der Form, in welcher ihn die Kunden bekommen haben, findet man in der Liste der Anhänge unter der Nummer 1.

Die Umfrage ist folgendermaßen verlaufen. Ein Freund von mir hat eine aussortierte Werbetafel zur sog. Umfragebox umgebaut. Der Geschäftsleiter Ing. Halla hat für mich bei einem Werbestudio entsprechendes Aufklebeetikett für die Box besorgt, und dafür gesorgt, dass es den Standards des Herstellers (siehe Anhang III, Box für die Fragebogen) entspricht. Diese Box habe ich auf einer sichtbaren Stelle direkt neben dem Eingang ins Autohaus postiert. Im Rahmen meines Praktikums in den Sommermonaten habe ich die Kunden, die in die Werkstatt gekommen sind, angesprochen und um das Ausfüllen des Fragebogens gebeten. Diejenigen, die gewartet haben, bis ihr Wagen repariert wird, haben den Fragebogen an Ort und Stelle ausgefüllt. Andere haben ihn nach Hause mitgenommen und sie haben den ausgefüllten Fragebogen bei der Übernahme des Wagens aus der Werkstatt abgegeben. Ich habe nur Kunden aus den Reihen von Privatpersonen gewählt und ich habe mich aus dem demographischen Gesichtspunkt um die Einbeziehung aller Gruppen (Männer, Frauen, Senioren, Familien mit den Kindern usw.) bemüht. Als Dankeschön erhielt jeder, der an meiner Umfrage teilgenommen hat, den Werbeanhänger mit dem Logo von Škoda. Diese wurden mir ebenfalls von Geschäftsführung vermittelt.

In einem Tag habe ich ungefähr fünf Blätter verteilt. In einem Monat waren sämtliche Fragebogen verteilt und somit die Umfrage beendet.

### **10.3 Das Mystery Shopping**

Als zweite Variante der Beschaffung von Informationen, habe ich das Mystery Shopping gewählt. Qualitative Marktforschung auf gut Tschechisch. Bei dieser Methode hatte ich ein kleines Problem und zwar, wie lässt sich alles arrangieren, damit erhaltene Informationen nicht verzerrt sind. Im Grunde handelt es sich nämlich um einen fiktiven Kunden, der die Dienstleistung zum Schein nutzt. Sein Ziel besteht darin, Informationen über das Verhalten des Werkstattpersonals zu erhalten, wobei allerdings keiner von Mitarbeitern davon etwas erfahren darf. Als Praktikantin konnte ich mir so etwas nicht erlauben. Ich habe also den Geschäftsleiter darum gebeten, mir behilflich zu sein. Zusammen mit ihm habe ich einige Kunden unter seinen Bekannten ausgesucht. Bei diesen Kunden stand der Termin der Servicekontrolle unmittelbar bevor. Ich habe sie angesprochen, mit jedem ein Treffen vereinbart, wo ich um Zusammenarbeit gebeten und meine Forderungen erklärt habe. Von dem Geschäftsleiter erhielt ich die Erlaubnis, diesen Menschen als Kompensation für ihre

Zusammenarbeit und diskretes Verhalten einen Rabatt auf den Preis für fakturierte Reparatur in der Höhe von 25% zu bieten.

Von den sieben angesprochenen Kunden haben mir drei ihre Teilnahme an meinem Projekt zugesagt. Es handelte sich auch in diesem Fall um Privatpersonen. Diese Leute haben anschließend einen Termin für die Reparatur - wie gewöhnliche Kunden eben - vereinbart. Um die Situation noch schwieriger zu machen, wurden vor der Ankunft in den Service auf dem Kundenwagen drei verschiedene Defekte simuliert. Hiermit wollte ich zusätzlich die Qualität der durchgeführten Arbeit überprüfen. Ich werde den ganzen Verlauf des Auftrages nicht beschreiben. Ich erwähne nur, dass die Kunden nach der durchgeführten Reparatur um die Bewertung von einzelnen Prozessen des Auftrages gebeten wurden. Weiterhin sollten sie über Ihre Gesamteindrücke und die Gefühle von diesem Besuch berichten.

#### **10.4 Die Auswertung des Fragebogens**

Bei der Auswertung des Fragebogens habe ich folgende Methode gewählt. Ich habe nacheinander jede einzelne Frage analysiert und das Ergebnis prozentual ausgedrückt. Bei den Anmerkungen habe ich jede einzelne notiert und bei ihrer Wiederholung habe ich sie hervorgehoben.

Wie bereits erwähnt, wurden 100 Stück Fragebogen verteilt. Aus dieser Zahl wurden 80 Stück in die Box geworfen. Von diesen achtzig Blättern musste ich weitere 5 aussortieren, denn sie waren für meine Zwecke unbrauchbar. Sie waren durchgestrichen, bekritzelt, es kamen sogar vulgäre Ausdrücke vor. Mir ist also 75 auswertbare Fragebogen übrig geblieben. Meiner Meinung nach ist diese Teilnahme akzeptabel und diese Zahl ist für die objektive Auswertung genügend.

Ich habe folgende Fragen gestellt.

##### **1. Mussten Sie bei der Aufnahme des Wagens in die Werkstatt warten und wie lange?**

- a) ja, weniger als 5 Minuten
- b) ja, mehr als 10 Minuten
- c) nein, ich wurde sofort bedient

Diese Frage wurde vor allem auf die Reaktion der Serviceberater gegenüber ankommenden Kunden ausgerichtet. Sie ist ebenfalls aussagekräftig, falls es um das Funktionieren des Systems der genauen Planung von Kundenterminen geht. In der Regel ist die Situation in der früh schlimmer, weil ein Teil von Kunden, die für 8.00 Uhr bestellt worden sind, waren bereits um 7.30 Uhr an Ort und Stelle.

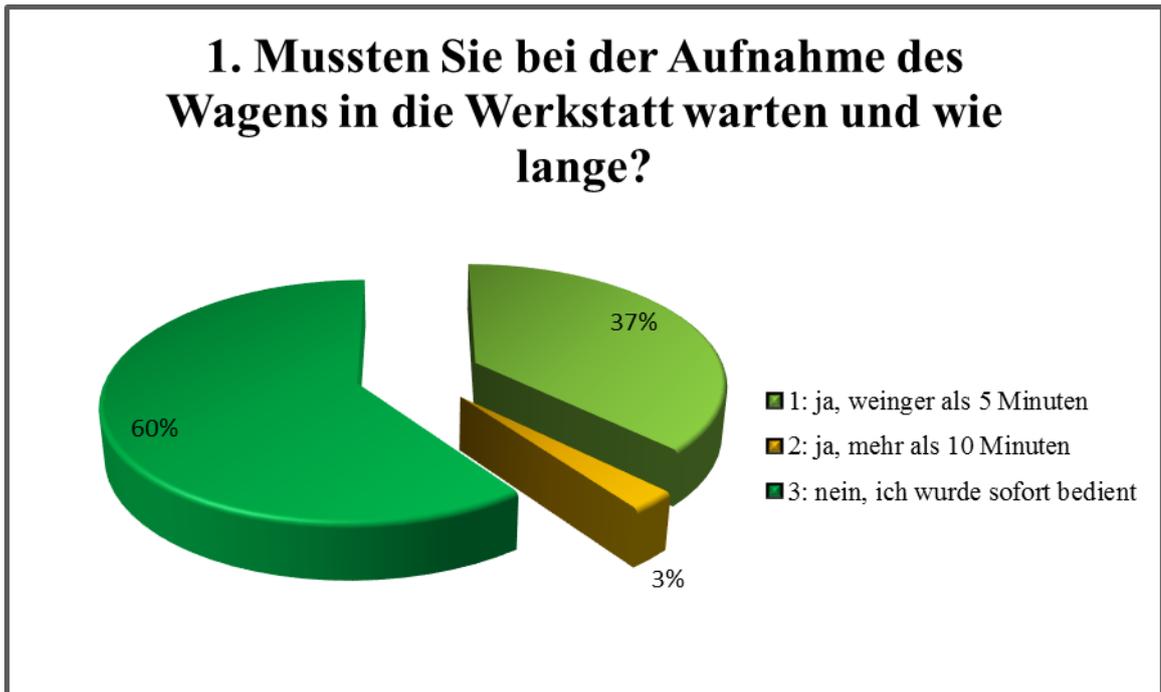


Abb. 3: Fragebogen – Frage Nr. 1

Frage Nr. 1	Zahl der Befragten	Ausgedrückt in %
1: ja, weniger als 5 Minuten	28	37 %
2: ja, mehr als 10 Minuten	2	3 %
3: nein, ich wurde sofort bedient	45	60 %

Tab. 3: Auswertung der Frage Nr. 1

**2. Hat der Serviceberater Ihnen genug Zeit bei der Übernahme Ihres Wagens in die Werkstatt gewidmet?**

a) ja

b) nein

Das Ziel dieser Frage war festzustellen, ob die Fahrzeugübernahme nicht ähnlich verläuft, wie ein Einkaufen von Semmeln in einem Laden: „kauf, zahle und gehe wieder.“ Ich wollte herausfinden, ob die Serviceberater mit den Kunden arbeiten, ihnen zusätzliche Dienstleistungen anbieten, ihre Probleme lösen, eine Probefahrt zwecks der Überprüfung des Mangels durchführen, ob sie den Kunden zuhören.



Abb. 4: Fragebogen – Frage Nr. 2

Frage Nr. 2	Zahl der Befragten	Ausgedrückt in %
1: ja	58	77 %
2: nein	17	23 %

Tab. 4: Auswertung der Frage Nr. 2

**3. Waren Sie mit dem Verhalten und den Fachkenntnissen Ihres Serviceberaters zufrieden?**

- a) ja
- b) nein

In dieser Frage habe ich mich für die Fachkenntnisse der Serviceberater interessiert und wollte herausfinden, ob sie die Ergebnisse der Schulungen in die Praxis umsetzen. Die Frage sollte ihre schnellen Reaktionen auf neugierige Fragen einiger Kunden prüfen. Des

weiteren sollte diese Frage zeigen, ob die Mitarbeiter imstande sind den Klienten richtig abzuschätzen, seine Anforderungen und Spielräume zu erfassen.



Abb. 5: Fragebogen – Frage Nr. 3

Frage Nr. 3	Zahl der Befragten	Ausgedrückt in %
1: ja	66	88 %
2: nein	9	12 %

Tab. 5: Auswertung der Frage Nr. 3

#### 4. Wurde der versprochene Termin der Autoreparatur von der Werkstatt eingehalten?

- a) ja
- b) nein

Dieser Punkt des Fragebogens richtete sich auf die tägliche Betriebsorganisation der Werkstatt. Ich wollte herausfinden, ob die versprochenen Termine der Autoreparaturen eingehalten werden. Diese Termine tragen die Serviceberater in die Auftragsliste ein und sie teilen diese auch mündlich mit. Es hat mich interessiert, ob diese Termine unnötig verlängert werden oder ob im Gegenteil den Kunden unrealistische Termine versprochen werden. Wenn der vereinbarte Termin der Fertigstellung nicht eingehalten wird, ist der Kunde zu

Recht unzufrieden und mit weiterem Warten wächst seine Unzufriedenheit. Natürlich wirft es ein schlechtes Licht auf das gesamte Unternehmen.

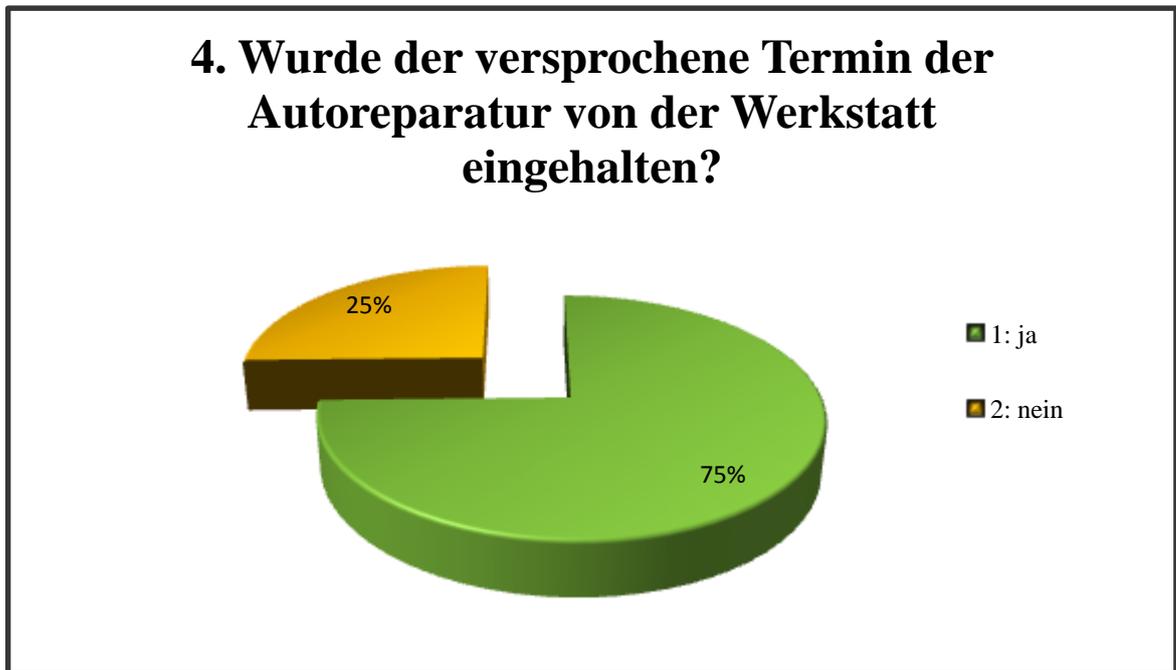


Abb. 6: Fragebogen – Frage Nr. 4

Frage Nr. 4	Zahl der Befragten	Ausgedrückt in %
1: ja	56	75 %
2: nein	19	25 %

Tab. 6: Auswertung der Frage Nr. 4

**5. Wenn Sie Ihre Erfahrungen aus dem letzten Besuch der Werkstatt zusammenfassen, wie wäre Ihre gesamte Bewertung?**

**Bitte, verwenden Sie die 5-Punkten-Skala, wo die 1 - völlig zufrieden und die 5 - völlig unzufrieden bedeuten.**

- a) völlig zufrieden
- b) ganz zufrieden
- c) nicht wirklich zufrieden
- d) unzufrieden
- e) völlig unzufrieden

In dieser Frage ist eine Menge von Bewertungskriterien versteckt. Das ist der Gesamteindruck bei der Ankunft in die Werkstatt, gute Erreichbarkeit, gute Sichtbarkeit von der Straße, die Parkmöglichkeiten, die Gestaltung der Grünfläche, der allgemeine visuelle Eindruck. Beim Betreten des Raumes, wo die Übernahme stattfindet, sind gute Übersichtlichkeit, gut sichtbare Bezeichnung der Übernahme, hilfreiche Serviceberater, Wartezone für Kunden, Möglichkeit des Einblicks auf das reparierte Auto u. ä. von Bedeutung. Bei der Übergabe des reparierten Autos zählen genug Zeit für die Erklärung der Rechnung und Begründungen der eventuellen Mehrarbeit. Sicherlich ein wichtiges Kriterium des Kunden ist der Preis für die geleistete Arbeit und das Gefühl, dass es um ihn und sein Auto gut gekümmert wird.

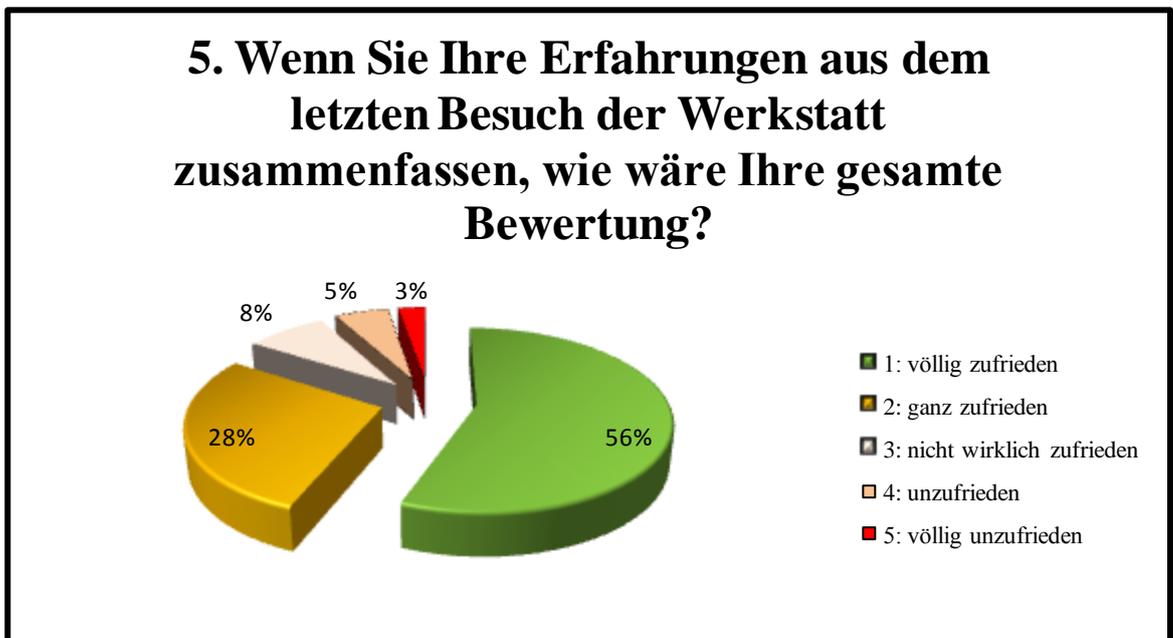


Abb. 7: Fragebogen – Frage Nr. 5

Frage Nr. 5	Zahl der Befragten	Ausgedrückt in %
1: völlig zufrieden	42	56 %
2: ganz zufrieden	21	28 %
3: nicht wirklich zufrieden	6	8 %
4: unzufrieden	4	5 %
5: völlig unzufrieden	2	3 %

Tab. 7: Auswertung der Frage Nr. 5

## 6. Würden Sie die Werkstatt Ihren Freunden und Kollegen empfehlen?

- a) bestimmt ja
- b) wahrscheinlich ja
- c) vielleicht
- d) wahrscheinlich nicht
- e) bestimmt nicht

Diese Frage ist mit der vorherigen verbunden. Etwaige Weiterempfehlung hängt von der Zufriedenheit mit der Werkstatt ab. Wenn ich nicht zufrieden bin, dann empfehle ich sie meinen Bekannten nicht weiter. Es kann deswegen der Eindruck entstehen, dass diese Frage überflüssig ist. Es ist wichtig sich bewusst zu werden, dass der Kunde mit der Werkstatt nicht hundertprozentig zufrieden sein muss, trotzdem empfiehlt er sie an seine Freunde und Bekannte. Es ist nicht aus dem Grund, weil er sie bestrafen möchte. Die Werkstatt verfügt zum Beispiel über etwas, was es woanders nicht gibt, oder eine von den angebotenen Dienstleistungen überdurchschnittlich gut oder günstig ist. Er kann die Werkstatt auch aufgrund der Lage empfehlen oder er hat dort einfach gute Kontakte. Natürlich bleibt als Hauptgrund für etwaige Empfehlung Zufriedenheit mit den Servicedienstleistungen der Firma.

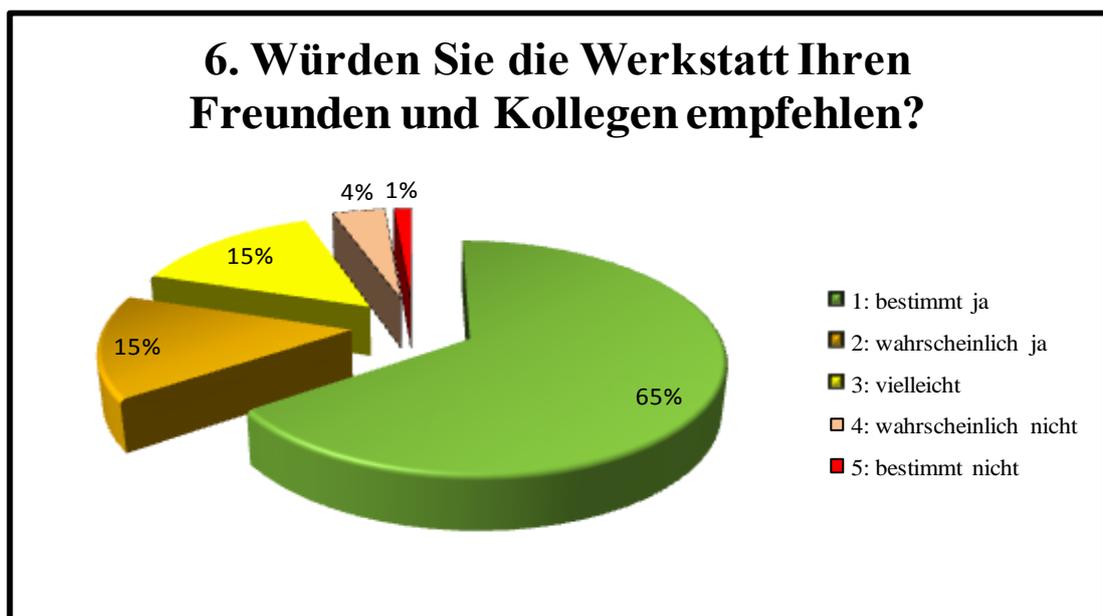


Abb. 8: Fragebogen – Frage Nr. 6

Frage Nr. 6	Zahl der Befragten	Ausgedrückt in %
1: bestimmt ja	49	65 %
2: wahrscheinlich ja	11	15 %
3: vielleicht	11	15 %
4: wahrscheinlich nicht	3	4 %
5: bestimmt nicht	1	1 %

Tab. 8: Auswertung der Frage Nr. 6

**7. Falls Sie nicht zufrieden waren, können Sie konkret nennen, womit?**

Ich denke, dass dieser Punkt des Fragebogens wahrscheinlich der wichtigste ist. Ein zufriedener Kunde gibt der Firma Sicherheit, dass sie alles so tut, wie sie es tun sollte. Ein unzufriedener Kunde ist jedoch noch wichtiger, denn gerade von ihm kommen Anregungen, welche für Verbesserungen und Innovationen bedeutend sind. Die Mitarbeiter einer Firma verwenden bestimmte bewährten Verfahren, haben ihr routiniertes Verhalten und ihre Standards, die sie sich angeeignet haben und sich jetzt danach richten. Sie sehen keine Änderungsmöglichkeit, die zur Verbesserung führt und sie sehen auch nicht, dass sie etwas anders machen können. Es wird als „Betriebsblindheit“ bezeichnet. Deshalb sind Informationen von unzufriedenen Kunden so wertvoll. Dank ihnen können die Änderungen gemacht werden. Falls ich die Skala aus der Frage Nr. 5 verwende, muss ich hier alle Antworten außer erster Position (völlig zufrieden) einbeziehen, weil die zweite Position (ganz zufrieden) meiner Meinung nach bereits ein „Aber“ hervorruft.

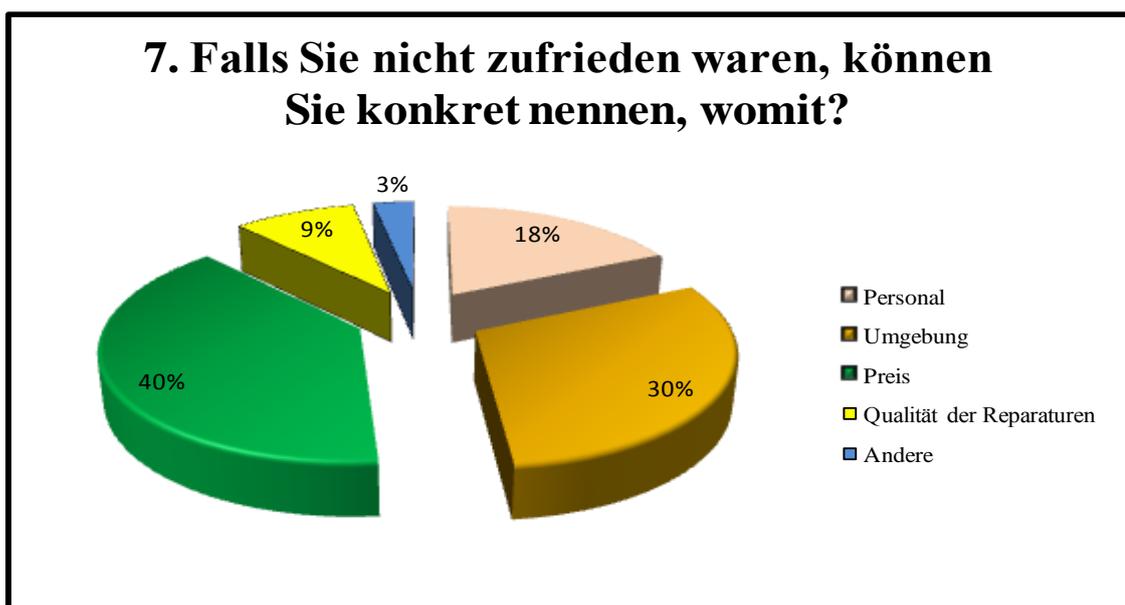


Abb. 9: Fragebogen – Frage Nr. 7

Frage Nr. 7	Zahl der Befragten	Ausgedrückt in %
Preis	13	40 %
Umgebung	10	30 %
Personal	6	18 %
Qualität der Reparaturen	3	9 %
Andere	1	3 %

Tab. 9: Auswertung der Frage Nr. 7

### 8. Denken Sie über einen Neuwagenkauf in diesem Jahr nach?

- a) ja
- b) nein

Diese Frage scheint auf den ersten Blick klar und einfach zu sein. Natürlich ist ein Auto zu kaufen in erster Reihe eine Frage des Geldes. Entweder habe ich für den Kauf genug Finanzmittel oder nicht. Wenn ich also die erforderlichen Mittel habe, was entscheidet über den Kauf einer bestimmten Marke? Sicherlich die Zufriedenheit mit dem vorherigen Auto, die schnell beziehbaren wie auch erschwinglichen Ersatzteile und die finanziellen Kosten für den Betrieb des Autos allgemein. Der weitere Grund ist die Zufriedenheit mit dem bestehenden Service, mit seinem Umgang mit Kunden, das technische Niveau und die Dienstleistungen.



Abb. 10: Fragebogen - Frage Nr. 8

Frage Nr. 8	Zahl der Befragten	Ausgedrückt in %
1: ja	18	24 %
2: nein	57	76 %

*Tab. 10: Auswertung der Frage Nr. 8*

## 10.5 Die Auswertung des Mystery Shoppings

Wie ich bereits erwähnt habe, haben mir drei Kunden ihre Teilnahme am Mystery Shopping zugesagt. Zwei Männer und eine Frau. Diese Menschen besitzen einen Škoda Octavia oder bzw. Fabia. Alle Fahrzeuge mussten zur geplanten Servicekontrolle. Bei erstem Škoda Octavia handelte sich um eine Wartungskontrolle nach 30000 Kilometern, bei zweitem Škoda Octavia war es eine Kontrolle nach zwei Jahren und bei dem Škoda Fabia ging es um regelmäßige jährliche Kontrolle. Die Kunden haben die Termine mit der Werkstatt vereinbart, eine Bedingung dabei war, dass etwaige Reparaturen sofort durchgeführt werden müssen.

Vor der Ankunft in die Werkstatt waren außerhalb des Firmengeländes auf jedem Fahrzeug drei technische Defekte simuliert. Danach ist der Autobesitzer in die Werkstatt zur geplanten Kontrolle hingefahren. Der Arbeitsvorgang war immer gleich. Die Aufnahme des Fahrzeugs in den Service, die Reparatur selbst und die Übergabe des Fahrzeugs dem Kunden nach der Reparatur. Da ich von allen drei an meinem Mystery Shopping teilgenommenen Kunden keine Genehmigung zur Veröffentlichung ihrer Namen und ihrer Autokennzeichen erhalten habe, habe ich sie als Kunden 1 bis 3 bezeichnet.

### Der Kunde Nr. 1

Das Fahrzeug Škoda Octavia II. hatte einen Kilometerstand von 29420 Kilometern. Es hat sich um ein Auto gehandelt, das vier Jahre alt war, d. h. es handelte sich um die zweite Werkstattkontrolle dieses Wagens. Der Kunde hat die Kontrolle und den Reifenwechsel angemeldet. Der Kunde hat die Werkstatt bereits besucht. Um den gesamten Auftrag hat sich der Serviceberater Herr Petr Tománek gekümmert.

Die simulierten Defekte

Defekt	behoben	nicht behoben
Niederdruck in bestimmtem Reifen	Ja	
Beleuchtung des Kofferraums	Ja	
Abgenutzte Wischerleisten	Ja	

*Tab. 11: Simulierte Defekte des Kunden Nr. 1***Die Bewertung des Kunden Nr. 1**

Der Serviceberater war hilfsbereit und freundlich, es war ihm die langjährige Erfahrung in diesem Bereich anzusehen. Die Aufnahme des Wagens in die Werkstatt hat sich etwas verzögert. Der Kunde musste auf die Abfertigung des vorherigen Kunden warten.

Es wurden folgende Tätigkeiten durchgeführt.

Die Aufnahme hat am Wagen durchlaufen, der Serviceberater hat die Abfuhr angeboten, es wurde keine Probefahrt durchgeführt. Das Lenkrad und der Schalthebel wurden mit Schutzhüllen überzogen. Die angekündigte vorläufige Wartezeit in der Länge von 2 Stunden wurde fast um eine Stunde überschritten. Es wurde durch die Mehrarbeit begründet. Für den Kunden war das Warten in der Wartezone eine Zumutung, das Gebäude war nicht klimatisiert. Die Übergabe des Wagens nach der Kontrolle war problemlos, durchgeführte Arbeiten wurden dem Kunden erklärt. Der Preis war höher als vorausgesetzt. Auch nach der Reparatur wurde keine Probefahrt durchgeführt. Alle simulierten Defekte wurden behoben.

**Die Schlussfolgerung**

Aus der Kundensicht war das Verhalten und die Einstellung des Serviceberaters in Ordnung. Auch die Qualität der durchgeführten Arbeit war in Ordnung. Er hätte bemängeln können, dass der Reparaturtermin nicht eingehalten wurde und dass der Preis höher war als erwartet. Ebenfalls die Wartezone hat einen spartanischen Eindruck gemacht.

## Der Kunde Nr. 2

Das Fahrzeug Škoda Octavia II. hatte einen Kilometerstand von 18112 Kilometern. Es hat sich also um die erste Werkstattkontrolle dieses Wagens nach zwei Jahren gehandelt. Der Kunde beantragte die Kontrolle und meldete ein Problem mit dem Aufmachen von dem vorderen rechten Fenster an. Der Kunde hat die Werkstatt bereits in der Vergangenheit besucht, aber mit einem anderen Auto. Um den gesamten Auftrag hat sich der Serviceberater Herr Vladimír Kubeša gekümmert.

### Die simulierten Defekte

Defekt	behoben	nicht behoben
Niederdruck in bestimmtem Reifen	Ja	
Düse der Scheibenwischer - Einstellung	Ja	
Beleuchtung des Abstellkastens	Ja	

Tab. 12: Simulierte Defekte des Kunden Nr. 2

## Die Bewertung des Kunden Nr. 2

Herr Vladimír Kubeša als Serviceberater hat wieder eine tolle Arbeit geleistet. Nach der Meinung des Kunden war er sehr hilfsbereit, freundlich und hat jedem Detail seine Aufmerksamkeit gewidmet. Auf die technischen Fragen des Kunden hat fachkundig und mit Überblick geantwortet. Beim Eintritt in den Salon musste der Kunde etwa 5 Minuten warten, was akzeptabel ist.

Die Aufnahme hat am Wagen durchlaufen. Es wurden Mobilität, Scheibenwischer und das Autowaschen angeboten. Ebenfalls wurde die Überprüfung des angekündigten Defekts am Fenster durchgeführt. Die Probefahrt fand nicht statt. Das Lenkrad und der Schalthebel wurden mit Schutzhüllen überzogen. Die angekündigte Wartezeit in der Länge von 3 Stunden wurde etwa um 15 Minuten überschritten. Der Grund dafür waren Probleme mit dem Herunterkurbeln des Seitenfensters. Die Ausstattung der Wartezone war einfach, harte unbequeme Stühle, ein kleiner runder Tisch, der Fernseher war nicht eingeschaltet. Die Übergabe des Wagens nach der Kontrolle war problemlos, einzelne Positionen in der Rechnung wurden erklärt. Der im Voraus angekündigte Preis wurde eingehalten. Nach der Reparatur wurde eine Probefahrt durchgeführt. Alle simulierten Defekte wurden behoben.

### Schlussfolgerung

Aus der Kundensicht war das Verhalten von Firmenangestellten vorbildlich. Dass die zusätzlichen Dienstleistungen angeboten wurden, wurde geschätzt. Die Qualität der Arbeit war auf einem guten Niveau. Der Preis für die Reparatur könnte niedriger sein, aber der vorläufige Preis wurde nicht überschritten. Als einzige schwache Stelle erwies sich die Ausstattung des Autohauses.

### Die Kundin Nr. 3

Das Fahrzeug Škoda Fabia Combi hatte einen Kilometerstand von 24865 Kilometern. Es hat sich um die Werkstattkontrolle des Wagens nach 3 Jahren gehandelt. Ein Bestandteil dieser Kontrolle war der Wechsel der Bremsflüssigkeit und auf Wunsch der Kundin auch das Autowaschen und die Geometrie der Achsen. Diese Kundin besucht die Werkstatt regelmäßig.

Um den gesamten Auftrag hat sich der Serviceberater Herr Vladimír Kubeša gekümmert.

#### Die simulierten Defekte

Defekt	behooben	nicht behoben
Deckel der Entlüftungsschraube	Ja	
Nicht eingestellte Uhr	Ja	
Türbeleuchtung	Ja	

*Tab. 13: Simulierte Defekte der Kundin Nr. 3*

### Die Bewertung der Kundin Nr. 3

Die Kundin war mit der Arbeit von dem Serviceberater Herr Vladimír Kubeša zufrieden. Wie sie sagt: „Herr Kubeša ist mein persönlicher Mechaniker.“ Der Serviceberater hat der Kundin genug Zeit gewidmet, sich alle Wünsche angehört, anschließend, passende Lösungen vorgeschlagen und zusätzliche Dienstleistungen empfohlen. Er war höflich, nett und witzig. Ihrer Meinung nach waren seine technischen Kenntnisse für sie ausreichend. Bei der Ankunft in die Werkstatt musste sie etwa 3 Minuten warten, da Herr Vladimír Kubeša außerhalb von Firma war.

Die Aufnahme hat am Wagen durchlaufen. Der Kundin wurden die Heimfahrt und anschließende Abholung, eine Tasse Kaffee und Tageszeitungen angeboten. Die Probefahrt

wurde nicht durchgeführt. Das Lenkrad und der Schalthebel wurden direkt vor der Kundin mit Schutzhüllen überzogen. Die Reparatur sollte um 15 Uhr fertig sein und das wurde auch eingehalten. Räume in der Reparaturaufnahme waren sauber, die Wartezone war mit Zeitungen und einem Tisch mit Stühlen ausgestattet. Die Übergabe des Wagens nach der Kontrolle war problemlos, einzelne durchgeführte Arbeiten wurden erklärt. Der im Voraus angekündigte Preis wurde um 10% überschritten. Nach der Reparatur wurde eine Probefahrt durchgeführt. Alle simulierten Defekte wurden behoben.

### **Die Schlussfolgerung**

Aus der Kundensicht war das Verhalten des Serviceberaters Herr Vladimír Kubeša vorbildlich. Positiv geschätzt wurde die Tatsache, Kaffee und Tageszeitungen angeboten wurden. Als Frau ohne tiefere Fachkenntnisse konnte die Kundin die Qualität der Arbeit nicht folgerichtig beurteilen, nichtsdestotrotz wurden alle Probleme behoben und ihre Erwartungen in dieser Hinsicht also erfüllt. Den höheren Preis für die Reparatur kompensierte die Einstellung der Angestellten. Die Kundin würde eine Kinderecke schätzen.

## **10.6 Die Ergebnisse und Schlussfolgerungen**

Dieser Teil meiner Bachelorarbeit fasst die Erkenntnisse zusammen, die dank der Marketingforschung festgestellt wurden. Der erste Teil beschreibt die Ergebnisse der Umfrage und der zweite die Ergebnisse des Mystery Shoppings.

### **10.6.1 Die Umfrage**

Zur Frage Nr. 1

#### **1. Mussten Sie bei der Aufnahme des Wagens in die Werkstatt warten und wie lange?**

Ganze 97% der Befragten haben angegeben, dass sie sofort oder innerhalb von 5 Minuten bedient wurden. Dies ist eine sehr gute Bewertung. In der Sprache der Zahlen waren es nur 2 von 75 Kunden, die mehr als 10 Minuten warten mussten. Man muss sich bewusst werden, dass es bei der Aufnahme in die Werkstatt immer notwendig ist, mit den unvorhersehbaren Umständen zu rechnen. Zu diesen kann ein unangemeldeter Kunde gehören, dem man sich widmen muss. Manchmal ist es nötig, einem Kunden mehr Zeit zu geben, damit er die Probleme, die zu beheben sind, hinreichend schildern kann.

Zur Frage Nr. 2

**2. Hat Ihnen der Serviceberater genug Zeit bei der Übernahme Ihres Wagens in die Werkstatt gewidmet?**

Bei dieser Frage haben 77% der Befragten angegeben, dass der Serviceberater ihnen genug Zeit bei der Aufnahme des Wagens in die Werkstatt gewidmet hat und 23% der Befragten waren der Meinung, dass ihnen dabei nicht genug Zeit gewidmet wurde. Hier muss man sich Gedanken machen, worin der Grund für eine so hohe Anzahl der unzufriedenen Kunden liegt. Auf einer Seite ist ein gewisses Mitverschulden bei dem Kunden selbst zu sehen. Wenn er auf 8.00 Uhr bestellt wurde, steht er nicht selten schon eine Stunde früher bei der Aufnahme. Dann entstehen für Serviceberater Stresssituationen, wo sie versuchen, alles zu beschleunigen und infolgedessen widmen sie nicht genug Zeit der Wagenaufnahme. Auf der anderen Seite vereinbaren Serviceberater mit ihren Kunden Termine meist für die Morgenstunden, mit einem Abstand von 15 Minuten, was zur Folge hat, dass sie keine Zeitreserve haben. Meiner Meinung nach ist es völlig unzureichend und das zeigten die Gesamtzahlen.

Zur Frage Nr. 3

**3. Waren Sie mit dem Verhalten und den Fachkenntnissen Ihres Serviceberaters zufrieden?**

Diese Frage sollte feststellen, wie die Fachkenntnisse von Serviceberatern die Kunden selbst wahrnehmen. 88% von ihnen haben gesagt, dass sie mit den Kenntnissen der Serviceberater zufrieden waren und 12% haben angegeben, dass sie nicht zufrieden waren. Meiner Meinung nach ist 88% der zufriedenen Kunden eine schöne Zahl, aber es zeugt auch davon, dass hier bestimmte Lücken in den Fachkenntnissen von Serviceberatern vorhanden sind. Auch hier gibt es „Luft nach oben“, was mögliche Verbesserung betrifft.

Zur Frage Nr. 4

**4. Wurde der versprochene Termin der Autoreparatur von der Werkstatt eingehalten?**

Das Ziel dieser Frage war festzustellen, wie es in der Werkstatt um die versprochenen Reparaturterminen steht. 75% der Befragten haben diese Frage positiv beantwortet, also der Termin wurde eingehalten. 25% der Befragten haben sie negativ beantwortet. Das sind alarmierende Zahlen. Falls der vereinbarte Termin bei 19 von 75 Kunden nicht eingehalten wird, bedeutet dies, dass hier etwas schief läuft. Es kann mehrere Ursachen haben. Das Planungsmodul wurde nicht ordentlich ausgefüllt und einige Kunden, mit denen telefonisch gesprochen wurde, sind hier nicht eingetragen worden. Sie kommen nicht selten in die Werkstatt zugleich mit den bestellten Kunden. Die Werkstatt kann so einen Andrang nicht bewältigen und Reparaturen verzögern sich. Ein weiterer Grund ist, dass die Serviceberater keine Zeitreserve haben, wie z. B. für Kunden, die mit kleineren Problemen spontan vorbeifahren. Es kommt auch vor, dass die Serviceberater den Zeitaufwand einiger Reparaturen unterschätzen, was zur Folge haben kann, dass die Termine überschritten werden.

Zur Frage Nr. 5

**5. Wenn Sie Ihre Erfahrungen aus dem letzten Besuch der Werkstatt zusammenfassen, wie wäre Ihre gesamte Bewertung?**

Mit dieser Frage möchte ich die Kundenzufriedenheit mit dem Unternehmen und seinen Dienstleistungen als Ganzes überprüfen. Ich interessierte mich für die Gesamtbewertung der Firma PP AUTOCENTRUM seitens ihrer Kunden. Die Reaktionen der Befragten waren wie folgt. 56% der Befragten waren völlig zufrieden, 28% waren ganz zufrieden, 8% waren nicht wirklich zufrieden, 5% waren unzufrieden, 3% waren völlig unzufrieden. Bei der Gruppe der Befragten, die völlig zufrieden waren, gibt es natürlich nichts, was man hinterfragen müsste. Bei der zweiten Gruppe habe ich festgestellt, dass hier zwar Klienten zufrieden waren, nichtsdestotrotz gab es immer eine Kleinigkeit, die sie dann bei ihrer Gesamtbewertung störte. Es war z. B. das Aussehen des Gebäudes, das Warten auf die Abholung, es wurde kein Ersatzwagen angeboten u. ä. Die Befragten, die nicht wirklich zufrieden waren, haben mehr Dinge bemängelt. Neben dem bereits Erwähnten hat es sich um die

Höhe der Rechnung, um die Wartezeit oder um das nicht gewaschene Auto gehandelt. Bei der 5% Gruppe der Unzufriedenen gab es bereits mehrere Probleme. Zum Beispiel ging es um das lange Warten auf die Aufnahme des Wagens in die Werkstatt, die Dauer der Reparaturen, den Endbetrag, aber auch die Umgebung. Die letzte 3% Gruppe der Befragten nahm einfach Anstoß an allem.

Zur Frage Nr. 6

### **6. Würden Sie die Werkstatt Ihren Freunden und Kollegen empfehlen?**

Mit dieser Frage wollte ich feststellen, wie stehen die Chancen für die Gewinnung neuer Kunden dank der Empfehlungen der schon bestehenden Kunden. 65% der Befragten haben geantwortet, dass sie die Werkstatt ihren Freunden ohne weiteres empfehlen würden, 15% würden das wahrscheinlich tun. Wenn man diese beiden Gruppen zusammenrechnet, kommt man auf eine Zahl von 80%. Es lässt sich sagen, dass dies eine hohe Zahl ist, was zugunsten der Firma PP AUTOCENTRUM spricht. 15% der Befragten haben auf die Frage nach der Empfehlung mit „vielleicht“ geantwortet, 4% wahrscheinlich nicht und 1% bestimmt nicht. Die letzten zwei Gruppen würden die Werkstatt ihren Freunden nicht empfehlen, entweder aufgrund ihrer persönlichen Unzufriedenheit oder aus anderen Gründen. Die mittlere Gruppe von 15% der Befragten haben die Möglichkeit „vielleicht“ angekreuzt. Diese Menschen waren nur zum Teil mit den Dienstleistungen und mit dem gesamten Angebot zufrieden und waren nicht endgültig entschieden. Und gerade diese Kunden gilt zu überzeugen und sie auf eigene Seite zu ziehen. Dazu können Extradienstleistungen, Aktionspreise, Sonderangebote u. ä. dienen.

Zur Frage Nr. 7

### **7. Falls Sie nicht zufrieden waren, können Sie konkret nennen, womit?**

Diese Frage wurde bereits konkret auf die Schwachstellen des Unternehmens gerichtet. Nach den gewonnenen Umfrageergebnissen habe ich sie in fünf Gruppen eingeteilt. Die zahlreichste Gruppe unter den Unzufriedenen bildeten diejenige, die nicht mit dem Preis für die Reparatur zufrieden waren. Insgesamt waren mit dem Preis 40% der Befragten unzufrieden. Vielleicht scheint diese Zahl hoch zu sein, aber es ist wichtig, sich bewusst zu werden, dass diese Frage an die Frage Nr. 5 anknüpft und die Anzahl der Befragten, die

nicht zufrieden waren, ergibt sich durch das Zusammenrechnen von der Gruppe 2 (ganz zufrieden) bis zur Gruppe 5 (völlig unzufrieden). Aus der Gesamtzahl von den 75 Befragten waren es also 33 Kunden. Und mit dem Preis wurden 40% aus diesen 33 Befragten unzufrieden. Ich weiß, dass die Reparatur eines Wagens keine billige Angelegenheit ist. Man muss allerdings darauf hinweisen, dass sich die Stundensätze der Werkstatt PP AUTOCENTRUM im Vergleich zur Konkurrenz auf einem niedrigeren Niveau bewegen.

Die Unzufriedenheit mit der Umgebung haben 30% der Befragten geäußert. In den meisten Fällen hat ihnen das Erscheinungsbild des Gebäudes, die Wartezone, die fehlende Klimaanlage, die zu einfache Einrichtung u. ä. nicht gefallen. Man kann sehen, dass die Kunden die Umgebung berücksichtigen und die Firma auf diesem Gebiet noch einiges zu verbessern hätte.

Nach der Häufigkeit gegliedert, war auf dem Platz drei der Ursachen der Unzufriedenheit das Personal. Ganze 18% der Befragten waren mit den Dienstleistungen des Personals nicht zufrieden. Es handelte sich vor allem um Serviceberater, aber auch um Lageristen und um Fahrer des Abschleppdienstes. Die Unzufriedenheit hat die Fachkenntnisse des Personals, die Hilfsbereitschaft u. ä. betroffen. 9% der Befragten waren nicht mit der Qualität der Reparaturen zufrieden. Die Mängel wurden nicht behoben oder nur teilweise behoben und sie traten später wieder auf. Der Kunde musste mit dem Auto wieder zum Service fahren. Der Grund dafür können die Überfüllung der Werkstatt und die Eile, in der die Arbeiten durchgeführt wurden, die schlechte Kommunikation mit dem Kunden bezüglich des Mangels, bzw. die Unmöglichkeit den Mangel auszulösen, sein.

Zuletzt haben 3% der Befragten auf eine andere Ursache für ihre Unzufriedenheit hingewiesen. Zu den merkwürdigsten gehören die Abwesenheit eines Restaurants oder eines Schießplatzes.

Zur Frage Nr. 8

### **8. Denken Sie über einen Neuwagenkauf in diesem Jahr nach?**

Diese Frage habe ich gewählt als eine ergänzende Frage. Ich wollte mir ein Bild davon machen, wie die Kunden der Firma stehen, ob sie darüber nachdenken, sich einen neuen

Wagen zu kaufen. 24% der Befragten haben mit Ja beantwortet, der Rest mit Nein. Diese Angabe ist natürlich eher für Neuwagenverkäufer von Bedeutung.

### **10.6.2 Das Mystery Shopping**

Dank dieser Forschung habe ich festgestellt, dass die Qualität der durchgeführten Arbeiten sich auf einem hohen Niveau befindet. Bei allen drei Wagen wurden alle simulierten Defekte hundertprozentig behoben. Das zeugt von einer hochgradigen Professionalität und von der Verantwortung der Mechaniker.

Das größte Problem lag darin, dass der gesamte Bereich Reparaturaufnahme aus der Sicht der wartenden Kunden nur ungenügend ausgestattet ist. Kleine Vorbehalte gab es zum Reparaturpreis und zum Warten bei der Übernahme des Wagens. Des weiteren habe ich festgestellt, dass nicht immer eine Probefahrt mit dem Kunden durchgeführt wird und in einigen Fällen wurden keine Schutzhüllen für das Lenkrad und den Schalthebel aufgesetzt. Im Gegenteil dazu wurden die Serviceberater und die Qualität der durchgeführten Arbeiten sehr positiv bewertet.

### **10.6.3 Der Abschluss**

Während meines Praktikums hatte ich die Möglichkeit, sich mit dem Firmenbetrieb vertraut zu machen. Ich habe erfahren, wie die Werkstatt funktioniert. Ich kann deswegen beurteilen, in welchen Bereichen die Firma ihre Mängel hat. Nicht zuletzt haben mir dabei die Kunden selbst geholfen.

Als Hauptmangel sehe ich bestimmt die schwache Marketingkommunikation in der Richtung zum Kunden. Hier gibt es ein riesiges Potenzial für Verbesserungen.

Andere Mängel, die sich aus dem Fragebogen und auch aus dem Mystery Shopping ergeben haben, sind wie folgt. Die Mängel sortiere ich absteigend nach ihrer Wichtigkeit, zuerst beschreibe ich die, welche ich aufgrund vom Fragebogen festgestellt habe. Als Hauptproblem haben die Befragten die Räume der Firma bezeichnet. Es war nicht von Bedeutung, ob es sich um das Gebäude selbst oder um die Ausstattung der Reparaturaufnahme handelte. Das nächste, oft vorkommende Problem der Werkstatt ist meiner Meinung nach die Nichteinhaltung der vereinbarten Reparaturtermine. Des weiteren kam auch Unzufrie-

denheit mit dem Reparaturpreis vor. Ich kann auch die Mängel des Servicepersonals nicht übersehen.

Bei dem Mystery Shopping waren in allen Fällen Probleme mit der Ausstattung der Serviceaufnahme übereinstimmend angegeben. Kleine Vorwürfe gab es auch zum Preis und zur Überschreitung der Reparaturzeit.

Wenn ich alles zusammenfasse, steht die Firma PP AUTOCENTRUM nicht so schlecht da. Die meisten Kunden sind mit ihren Leistungen zufrieden und kehren gerne zurück. Die Mängel gibt es bei der Ausstattung des Betriebes, bei der Auftragsplanung, beim Reparaturpreis und bei den technischen Fachkenntnissen der Serviceberater.

Meine Vorschläge zur Verbesserung dieser Situation sind im nächsten Kapitel beschrieben.

## **11 DIE VORSCHLÄGE ZUR VERBESSERUNG DER KUNDENZUFRIEDENHEIT DER FIRMA PP AUTOCENTRUM**

### **11.1 Die Kommunikation in der Richtung zum Kunden**

Wie es schon in der Einleitung zum praktischen Teil meiner Arbeit erwähnt wurde, im Bereich der Marketingkommunikation hat die Firma PP AUTOCENTRUM, meiner Meinung nach, deutliche Mängel. Es ist klar, falls die Leute von einer Firma nichts wissen und ihre aktuellen Angebote nicht kennen, können sie sie nicht besuchen und dort ihr Geld ausgeben.

Deswegen habe ich mehrere Vorschläge zur Verbesserung dieser Situation entworfen und diese in einige Punkte eingeteilt.

Im ersten Fall handelt es sich um die Werbung der Firma und ihr Dienstleistungsangebot. Weiter handelt es sich um die Angebote der Servicedienstleistungen, die direkt an eine bestimmte Gruppe von Kunden orientiert sind.

#### **11.1.1 Die Werbung im Radio**

Ich würde mich für einen Radiospot entscheiden, weil erstens die Fernsehwerbung finanziell untragbar wäre und zweitens weil diese Werbung direkt vom Hersteller Škoda Auto getragen wird. Der Radiospot könnte vom regionalen Radio Apollo oder von Valašsko gesendet werden und er würde sich auf die Präsentation der Firma und vor allem auf die Servicedienstleistungen konzentrieren. Angesichts der finanziellen Kosten würde ich mich für kurze 30-Sekundenspots entscheiden, die mindestens fünfmal am Tag eine Woche lang gesendet werden. Dies sollte man mindestens einmal pro Monat wiederholen.

#### **11.1.2 Die Werbung in der Presse**

Einmal pro Monat publiziert die Firma ihre Werbung in der Regionalzeitung „Hranický týden.“ Diese Zeitspanne ist unzureichend. Ich würde dieses Blatt für die Werbung zweimal pro Monat nutzen und dabei gezielt vor allem die Sonderangebote der Werkstatt darbieten. Für die Werbung in den verbleibenden zwei Wochen des Monats würde ich das Wochenblatt 5+2 wählen, welches ebenfalls in Hranice verkauft wird und den ganzen Bezirk Přerov deckt.

### **11.1.3 Das Internet**

Die Webseite der Firma könnte ebenfalls Verbesserungen vertragen, obwohl das Unternehmen in diesem Fall eng an die Anweisungen des Herstellers Škoda Auto gebunden ist. Dennoch würde ich konkrete Hinweise auf aktuell laufende Serviceaktionen der Firma schätzen.

### **11.1.4 Die SMS und E-Mail**

Das Firmensystem DMS-CZ hat eine implementierte Applikation für die Sendung der SMS-Nachrichten und der E-Mails. Leider wird diese Möglichkeit nur geringfügig von den Serviceberatern verwendet. Das Potenzial, die bestehenden Kunden auf diese Art und Weise besser anzusprechen, ist dabei enorm. Ob schon verschiedene Sonderangebote oder neue Dienstleistungen, beides könnte die Kundenbindung deutlich verbessern. Die geeignete Häufigkeit der SMS-Nachrichten oder des E-Mails ist einmal in 2 Wochen. Höhere Anzahl von Nachrichten kann einige Kunden stören. Auf der anderen Seite ist es auch falsch, nur eine SMS einmal pro 2 Monate zu senden.

Als ideale Variante finde ich die Versendung von SMS-Nachrichten, welche die Kunden über ihren bald ablaufenden TÜV informieren würden. Viele Autobesitzer beachten diese Termine nicht und sie wären bestimmt dankbar, wenn sie auf einen eventuellen Strafzettel welcher bei der Verkehrskontrolle fällig wäre, verzichten könnten.

### **11.1.5 Die Flugblätter**

Im Bereich der Neuwagen verwendet die Firma zur Verkaufsförderung Flugblätter. Diese sollten auch für die Werkstatt verwendet werden. Gewiss, diese Form der Werbung ist nicht sehr effektiv. Deswegen schlage ich vor, diese Form der Werbung mit dem Rabattgutschein für gewählte Serviceleistungen zu verbinden. Ich empfehle, aus dem System DMS-CZ eine Zielgruppe von Kunden auszuwählen. An diese werden anschließend zusammen mit der Information über das Sonderangebot auch entsprechende Gutscheine per Post geschickt. Alternativ wäre Verteilung der Prospekte von einem Mitarbeiter der Firma denkbar.

### **11.1.6 Der kostenlose Service**

Um den Service zu unterstützen, würde ich das Angebot „kostenloser Service“ nutzen. Das bedeutet, dass jeder tausendste Kunde, der zur Werkstatt von der Firma PP AUTOCENTRUM kommt, einen Gutschein im Wert von 5000 Kronen erhält, um die Servicedienstleistungen zu nutzen. Diese Information würde ich in den Räumen der Reparaturaufnahme aushängen und auf der Firmenwebsite veröffentlichen, bzw. die Flugblätter nutzen.

### **11.1.7 Der Tag der offenen Tür**

Mindestens 2-3 mal pro Jahr würde ich eine Veranstaltung für die breite Öffentlichkeit organisieren, mit dem Ziel, den Verkauf von bestimmten Servicedienstleistungen zu fördern. Ich würde das Testen der Dämpfer, die Kontrolle der Klimaanlage und Fahrzeugdiagnose vorschlagen. Alle diesen Dienstleistungen würde ich kostenlos über ein Wochenende im Rahmen eines Tages der offenen Tür anbieten und durchführen.

## **11.2 Die Reparaturtermine**

Wie es sich bereits aus der Auswertung ergab, waren 25% der Befragten mit den Reparaturterminen nicht zufrieden. Einfach gesagt wurde der Termin nicht eingehalten. Wie lässt sich diese Situation verbessern?

Es ist unentbehrlich, dass die Serviceberater mit der Möglichkeit einer unerwarteten Reparaturaufnahme rechnen und deshalb würde ich im Planungsmodul auch Zeit für solche Notfälle berücksichtigen. Zwei Stunden täglich müssten als Zeitreserve reichen. Außerdem würde ich die Aufnahmen in die Werkstatt gleichmäßig auf den ganzen Vormittag verteilen und nicht nur in die Morgenstunden. Die Serviceberater können auf diese Art und Weise zuverlässiger genaue Zeit der Fertigstellung der Reparatur festsetzen. Ich habe auch bemerkt, dass in dem Planungsmodul die Urlaubstage der Mechaniker nicht eingetragen werden und dann fehlt der Firma das Personal. Oft passiert es, dass der Serviceberater einen Kunden in das Planungsmodul nicht einträgt. Die anderen wissen es nicht und planen weiter. An einem bestimmten Tag erscheinen demzufolge in der Werkstatt mehr Kunden als gedacht und es entsteht der Zeitdruck. Es ist also notwendig alle Kunden mit einem Termin auch dementsprechend eintragen. Es handelt sich oft um Kleinigkeiten, aber die ganze Si-

tuation wird dadurch deutlich verbessert. Es hängt ausschließlich von den Serviceberatern ab.

### 11.3 Die Umgebung und Ausstattung

Dieser Punkt wurde mehr oder weniger von der Mehrheit der befragten Kunden des Unternehmens PP AUTOCENTRUM kritisiert. Die Maßnahmen, welche das Äußere des Gebäudes ändern würden sind zu kostspielig, daher habe ich mich auf die inneren Räume konzentriert.

Während meines Praktikums habe ich festgestellt, dass einige Kunden, die in die Räume des Autohauses hineinkommen, sich zuerst nicht orientieren können und nach der Reparaturaufnahme suchen. Diese ist allerdings in der linken Ecke direkt neben dem Verkauf von Ersatzteilen situiert und man kann sie wegen den ausgestellten Autos nicht deutlich sehen. Der Kunde muss deswegen durch das ganze Autohaus gehen, bevor er zu den Serviceberatern kommt (siehe Anhang IV, Foto des Autohauses - bestehender Zustand).

Mein erster Vorschlag rechnet also mit damit, dass der Platz für Serviceberater direkt zum Eingang auf die rechte Seite (siehe Anhang V, Entwurf) verlegt wird. Auf der linken Seite ist der bestehende Zustand, auf der rechten Seite mein Vorschlag.

Jeder, der das Autohaus betritt, stößt direkt auf die Serviceberater und muss sie nicht suchen. Für die Kunden wird es sicher übersichtlicher sein.

Der Finanzaufwand für diesen Umbau wird gering ausfallen. Es müssen nur Netzwerkverbindungen und Telefonleitungen umgelegt werden.

Im zweiten Entwurf habe ich mich auf die Wartezone für die Kunden konzentriert. Sie ist wirklich nur einfach eingerichtet (siehe Anhang VI, Wartezone). Ich schlage vor, diese Ecke ganz umzubauen. Aus dem ursprünglichen Möbel würde ich nur den Tisch und die Stühle beibehalten. Den Wagen, der sich direkt in der Wartezone befindet, würde ich woandershin verlegen. Auf seine Stelle würde ich zwei weitere Tische und Stühle in gleicher Ausführung, wie die bestehenden, platzieren. In die Ecke am Schaufenster würde ich eine Ledersitzgarnitur mit einem Konferenztisch und mit zwei Sesseln stellen. Die Kinderecke würde ich um eine Autorennbahn, diverse Baukästen und Würfel erweitern. Das bestehende Fernsehgerät würde ich um einen DVD-Player erweitern, in dem es möglich wäre, sowohl die Schleife des Herstellers, als auch Filme und Märchen

abzuspielen. Ich würde einen Wifi-Router kaufen und einen Internetanschluss für die Kunden organisieren, die ein Notebook bei sich haben und die während der Reparatur seines Autos arbeiten wollen.

Ich würde der Firma empfehlen, einen Trinkwasserautomaten zu mieten. Nicht zuletzt würde ich auch eine regelmäßige Beschaffung von aktuellen Tageszeitungen empfehlen, die in den Räumen der Wartezone zur Verfügung stehen würden.

Diese Ausstattung wird wahrscheinlich die teuerste sein, was die einmaligen Kosten betrifft, aber auf der anderen Seite denke ich, dass ein zufriedener Kunde dies wert ist.

#### **11.4 Das Fachpersonal**

Während meines Praktikums wurde mir bewusst, wie hoch die Anforderungen sind, die an die Fachkenntnisse der Serviceberater gestellt werden. Es stimmt zwar, dass im Rahmen der Umfrage gewisse Unzufriedenheit der Kunden mit den technischen Kenntnissen des Personals zum Ausdruck kam. Ich habe festgestellt, dass die Serviceberater einmal pro Jahr direkt vom Škoda Auto geschult werden und die Möglichkeit der Weiterbildung haben, aber ich denke, dass es unzureichend bleibt.

Ich würde für die Serviceberater auch eine technische Schulung empfehlen, die für die Mechaniker bestimmt ist. Dort können sie zum Beispiel mehr über neue Motoren oder elektronische Systeme von Škoda Autos erfahren. Überdies würde ich empfehlen, wenigstens zweimal pro Jahr eine Schulung im Bereich der Kommunikationsfähigkeiten bei einer spezialisierten Agentur durchzuführen. Das wird die Serviceberater um eine andere Perspektive bereichern.

#### **11.5 Die Preispolitik**

Wie bei der Umfrage, aber auch beim Mystery Shopping deutlich wurde, war ein Gegenstand der Unzufriedenheit bei einigen Kunden der Preis für die durchgeführte Arbeit. Es ging nicht nur um eine Preisüberschreitung sondern auch um generell hohe Reparaturkosten. Viele Kunden hielten den Preis für unangemessen hoch. Das Ganze kann aus zwei Blickwinkeln betrachtet werden.

Fangen wir mit der Kundenperspektive an. Der Preis z. B. für die Servicekontrolle nach einem Jahr beträgt bei einem Fabia etwa zweitausend Kronen. Die notwendige Zeit für

diese Reparatur beträgt etwa 90 Minuten. Der Klient denkt, dass der Preis gemessen an der Kürze des Zeitraums zu hoch ist. Es ist jedoch wichtig sich bewusst zu werden, dass die Kosten für die Arbeit in diesem Fall weniger als fünf Hundert Kronen betragen und der Rest sind die Kosten für das Material (Öl, Filter u. ä.). Außerdem wird dieser Betrag vom Kunden nur einmal pro Jahr bezahlt. Er muss mit der Tatsache rechnen, dass wenn er ein Auto besitzt, lässt sich sein Betrieb auch etwas kosten. Wenn er beim Tanken den gleichen Betrag bezahlt, hält er sich darüber nicht auf und nimmt er das als eine Selbstverständlichkeit. Kurzum, wer sich schon ein Auto leisten kann, muss sich auch seine Reparaturen leisten können.

Die zweite Perspektive ist die des Firmeninhabers PP AUTOCENTRUM. Nicht nur dass die Firma die vom Hersteller vorgeschriebenen Zeitstandards einhalten muss, sondern wird in diesen fünf Hundert Kronen gleichzeitig auch der Lohn des Mechanikers einkalkuliert, der die Arbeit durchgeführt hat, außerdem die Energiekosten, Kosten für Schulungen der Belegschaft, ihre Arbeitskleidung usw.

Der guten Ordnung halber habe ich die Stundensätze von anderen Werkstätten in der Region mit denen von der Firma PP AUTOCENTRUM verglichen. Die Ergebnisse habe ich in eine Tabelle zusammengefasst.

Modell Octavia	PP AUTOCENT- RUM	Autocentr Servis TDG	AUTO-DREI	AUTO Hlaváček
Mechanische Arbeiten	410	400	420	440
Karosserie- arbeiten	410	450	520	440
Lackierarbei- ten	550	580	550	600

*Tab. 14: Stundensätze der Werkstatt*

Aus der Tabelle geht hervor, dass die Stundensätze der Firma PP AUTOCENTRUM im Vergleich zu der Konkurrenz auf einem verhältnismäßig niedrigeren Niveau liegen. Die Preise sind ohne Mehrwertsteuer angegeben.

Im Bereich der Preispolitik ist es nicht möglich, Änderungen vorzunehmen, die zur besseren Kundenzufriedenheit führen würden. Die Preissenkung würde die Firma womöglich in

wirtschaftliche Schwierigkeiten treiben, dagegen würde der erhöhte Preis wiederum zum Verlust von Kunden führen. Den Preis sollte ich daher da lassen, wo er ist. Hier können leider keine Verbesserungsvorschläge gemacht werden.

## 12 DAS BUDGET

### 12.1 Die Kosten für einzelne Vorschläge

Damit einige von meinen Vorschlägen realisiert werden können, ist es notwendig eine Kostenkalkulation durchzuführen. Wieder habe ich diese Kalkulation in vier Gruppen eingeteilt und für jede Gruppe habe ich eine eigene Tabelle erstellt.

#### Die Kommunikation in der Richtung zum Kunden - Preiskalkulation

Werbeträger bzw. Veranstaltung	Anfallende Kosten für eine Durchführung	Jahreskosten
Radio	10000 CZK	120000 CZK
Presse	1800 CZK	21600 CZK
Flugblätter	2400 CZK	14400 CZK
Kostenloser Service	5000 CZK	25000 CZK
Tag der offenen Tür	4000 CZK	8000 CZK
Insgesamt	23200 CZK	189000 CZK

Tab. 15: Kommunikation - Preiskalkulation

#### Die Umgebung und Ausstattung

Vorschlag	Kosten in CZK
Verlegung des Empfanges	12500 CZK
Tische und Stühle IKEA	9800 CZK
Sitzgarnitur IKEA KARLSTAD	16400 CZK
Konferenztisch MONTE	1800 CZK
2 Sessel NADIR	4900 CZK
Autorennbahn und Spielzeuge	3680 CZK
Wi-Fi, Telefon- und Internetanschluss	4100 CZK
Insgesamt	53180 CZK

Tab. 16: Umgebung und Ausstattung - Preiskalkulation

#### 12.1.1 Die Reparaturtermine

In diesem Bereich entstehen keine Kosten. Es handelt sich nur um eine interne organisatorische Angelegenheit der Firma.

## Das Fachpersonal

Vorschlag	Kosten in CZK
Technische Schulung 1700 CZK/pro Tag 15 Tage/pro Jahr	25500 CZK
Schulung durch externe Agentur zweimal pro Jahr	12000 CZK
Gesamt für alle Serviceberater	37500 CZK

*Tab. 17: Schulung des Fachpersonals*

### 12.1.2 Die Preispolitik

Die Preispolitik erfordert keine Kosten, da ich keinen Verbesserungsvorschlag vorgelegt habe.

Falls ich alle Kosten für meine Vorschläge zusammenrechne, bekomme ich einen Betrag in der Höhe von 279680 CZK. Dieser Betrag ist zwar hoch, man muss sich allerdings vor Augen halten, dass diese Kosten mit der Ausnahme des Möbels über das ganze Jahr verteilt werden. Falls die Firma PP AUTOCENTRUM auch weiterhin ihre Kunden behalten und ihre Zahl erhöhen möchte, sollte sie dieses Geld investieren. Der zufriedene Kunde, der gern zurückkehrt, ist ja unbezahlbar.

### 13 DIE GESAMTWERTUNG

Wie ich bereits zu Beginn meiner Bachelorarbeit erwähnt habe, war meine Aufgabe die Kundenzufriedenheit der Firma PP AUTOCENTRUM zu analysieren und aufgrund meiner Feststellungen etwaige Verbesserungsmöglichkeiten in diesem Bereich vorzuschlagen und zu kalkulieren. Dabei waren mir der Fragebogen und das Mystery Shopping behilflich.

Ich habe festgestellt, dass die Firma, was die Kundenzufriedenheit betrifft, ganz gut da steht. Die Menschen sind meistens sowohl mit den Dienstleistungen als auch mit dem Personal zufrieden. Damit will ich allerdings nicht sagen, dass alles in bester Ordnung ist. Ich habe einige Schwachstellen entdeckt.

Eine davon ist die mangelhafte Marketingkommunikation in der Richtung zum Kunden. Die Firma verlässt sich in diesem Bereich eher auf die Marketingkommunikation des Herstellers.

Das große Problem ist nach Meinung der Kunden, dass die Firma ihre Reparaturtermine nicht einhält. Diese werden oft überschritten und die Kunden sind da sehr empfindlich. Hier lässt sich eine Verbesserung durch die Festlegung von gewissen Regeln erreichen.

Eine weitere Schwachstelle bilden die Räumlichkeiten der Reparaturaufnahme und der Wartezone. Ich stimme einigen Kunden zu, dass die Ausstattung in diesem Bereich etwas mickrig ausfällt.

Als vierte Schwachstelle fand ich die technischen Kenntnisse des Personals, vor allem von einigen Serviceberatern. Einige sachverständige Kunden können sie mit ihren Fragen überraschen, was natürlich nicht wünschenswert ist. Es fehlt ihnen entsprechende technische Schulung.

Der letzte Punkt, den ich gewählt habe, ist die Preispolitik des Unternehmens. Aber hier gibt es keinen Raum für Verbesserungen, wie zum Beispiel eine Preissenkung für Dienstleistungen. Nach meiner Feststellungen hat die Firma PP AUTOCENTRUM im Vergleich zu anderen Werkstätten in der Region fast die niedrigsten Preise.

Für alle Mängel, die ich festgestellt habe, habe ich eine Lösung einschließlich der vorläufigen Preiskalkulation vorgeschlagen. Diese Vorschläge habe ich der Geschäftsführung vorgelegt. Es liegt an ihr, wie sie diese Informationen verwenden.

## SCHLUSSBETRACHTUNG

Die heutige Zeit bringt einen großen technischen Fortschritt in allen Bereichen. Die Produkte sind immer ausgeklügelter und ebenfalls steigt das Dienstleistungsniveau. All dies bringt die erschwerten Bedingungen für das Unternehmen, egal in welcher Branche. Lange vorbei sind Zeiten, wo der Kunde gezwungen war einfach die Ware zu kaufen, welche der Hersteller produzierte.

Heutzutage ist es anders. Der Kunde ist derjenige, der bestimmt, was es hergestellt wird und welche Dienstleistungen zur Verfügung gestellt werden. Alle Hersteller sind bemüht sich an die Bedürfnisse und Wünsche von Kunden anzupassen. Der Kunde ist derjenige, um den sich heute alles dreht. Die Erfüllung aller seinen Wünsche sollte das Hauptziel eines jeden Unternehmens sein.

Aufgrund meiner Marketingforschung habe ich festgestellt, dass es der Firma PP AUTOCENTRUM nicht immer gelingt, bei einem Teil ihrer Kunden die Erwartungen zu erfüllen. Zu den Schwachstellen der Firma gehört, dass sie keine Reparaturtermine einhält, des weiteren eine schlechte Ausstattung der Warteräume für die Kunden und manchmal ungenügende technischen Kenntnisse des Personals. Äußerst unzureichend ist die Marketingkommunikation in der Richtung zum Kunde. Ähnlich wie andere Unternehmen, bemüht sich auch die Firma PP AUTOCENTRUM darum, Kosten zu senken. Es drängt sich die Frage auf, ob es in diesem Fall passend ist. Die Geschäftsführung sollte daran denken, dass es für maximale Kundenzufriedenheit notwendig ist, mehr als die Konkurrenz zu tun. Es trifft zu, dass die Firma viele zufriedene und treue Kunden hat, aber in den letzten zwei Jahren tritt sie hier auf der Stelle. Heutzutage ist es angesagt, die Kunden immer mit neuen Dienstleistungen und Produkten zu überraschen.

Trotzdem kann man die Firma PP AUTOCENTRUM als interessante, stabile und starke Firma werten, die sich in der guten finanziellen Lage befindet. Ein Beweis dafür ist die langjährige Tätigkeit der Firma, das gute Image und die treuen Kunden.

Das Ziel meiner Bachelorarbeit war es, die Analyse der Kundenzufriedenheit mit der Firma PP AUTOCENTRUM durchzuführen und aufgrund dessen auf die Schwachstellen hinzuweisen und die Änderungen vorzuschlagen.

Es spielt keine Rolle, ob diese Änderungen in die Praxis umgesetzt werden. Wichtig ist, dass die Geschäftsführung darüber erfährt. Es liegt an ihr, wie sie mit ihnen umgehen.

Auf jeden Fall war es für mich eine wertvolle Erfahrung festzustellen, wie in einer Autowerkstatt gearbeitet wird.

Ich wünsche der Firma PP AUTOCENTRUM viele zufriedene und zurückkehrende Kunden.

## LITERATURVERZEICHNIS

### MONOGRAPHIE

- [1] BLOUDEK, Jan. *Rozumíte svým zákazníkům?*. Vyd. 1. Praha: Management Press, 2013. ISBN 978-80-7261-258-1.
- [2] FORET, Miroslav. *Marketingová komunikace*. Vyd. 1. Brno: Computer Press, 2003. ISBN 80-7226-811-2.
- [3] JANEČKOVÁ, Lidmila, VAŠTÍKOVÁ, Miroslava. *Marketing služeb*. 1. vyd. Praha: Grada, 2001. ISBN 80-7169-995-0.
- [4] KOTLER, Philip, AMSTRONG, Gary, WONG, Veronica, SAUNDERS, John. *Grundlagen des Marketing*. München: Pearson Studium, 2011. ISBN 978-3-86894-014-5.
- [5] KOTLER, Philip. *Marketing podle Kotlera: jak vytvářet a ovládnout nové trhy*. Vyd. 1. Praha: Management Press, 2000. ISBN 8072610104.
- [6] KOTLER, Philip. *Moderní marketing*. 1. vyd. Praha: Grada, 2007. ISBN 978-80-247-1545-2.
- [7] NOVÝ, Ivan, PETZOLD, Jörg. *(Ne)spokojený zákazník - náš cíl?!: jak získat zákazníka špičkovými službami*. 1. vyd. Praha: Grada, 2006. ISBN 80-247-1321-7.
- [8] PAYNE, Adrian. *Marketing služeb*. Vyd. 1. Praha: Grada, 1996. ISBN 80-7169-276-x.
- [9] SCHOLZE-STUBENRECHT, Werner a Anette AUBERLE. *Duden. Deutsches Universalwörterbuch*. Mannheim: Dudenverlag, 2011. ISBN 978-3-411-05507-4.
- [10] SPÁČIL, Aleš. *Péče o zákazníky: co od nás zákazník očekává a jak dosáhnout jeho spokojenosti*. Praha: Grada, 2003. ISBN 80-247-0514-1.
- [11] Arbeitsheft ŠKODA AUTO, *Budování vztahu se zákazníkem*.
- [12] Interne Richtlinie der Firma PP AUTOCENTRUM, s. r. o.

## INTERNETQUELLEN

- [13] ČEVELOVÁ, Magdalena. *Marketingová kouzla pro malé firmy a volnonožce*.  
[online]. 7.2.2013 [zit. 2014-10-16]. Dostupné z:  
[www.cevelova.cz/citaty/nicholas-johnson/](http://www.cevelova.cz/citaty/nicholas-johnson/)

**SYMBOL- UND ABKÜRZUNGSVERZEICHNIS**

a. s.	Aktiengesellschaft
bzw.	beziehungsweise
d. h.	das heißt
Nr.	Nummer
od.	oder
S.	Seite
sog.	so genannt
s. r. o.	Gesellschaft mit beschränkter Haftung
TÜV	Technischer Überwachungs-Verein
u.	und
u. ä.	und ähnlich
usw.	und so weiter
vgl.	vergleiche
z. B.	zum Beispiel

**ABBILDUNGSVERZEICHNIS**

<i>Abb. 1: Maslowsche Bedürfnispyramide .....</i>	14
<i>Abb. 2: Organigramm .....</i>	34
<i>Abb. 3: Fragebogen – Frage Nr. 1 .....</i>	44
<i>Abb. 4: Fragebogen - Frage Nr. 2 .....</i>	45
<i>Abb. 5: Fragebogen - Frage Nr. 3 .....</i>	46
<i>Abb. 6: Fragebogen - Frage Nr. 4 .....</i>	47
<i>Abb. 7: Fragebogen - Frage Nr. 5 .....</i>	48
<i>Abb. 8: Fragebogen - Frage Nr. 6 .....</i>	49
<i>Abb. 9: Fragebogen - Frage Nr. 7 .....</i>	50
<i>Abb. 10: Fragebogen - Frage Nr. 8 .....</i>	51

**TABELLENVERZEICHNIS**

<i>Tab. 1: Kundentypologie .....</i>	17
<i>Tab. 2: SWOT-Analyse der Firma PP AUTOCENTRUM .....</i>	38
<i>Tab. 3: Auswertung der Frage Nr. 1 .....</i>	44
<i>Tab. 4: Auswertung der Frage Nr. 2 .....</i>	45
<i>Tab. 5: Auswertung der Frage Nr. 3 .....</i>	46
<i>Tab. 6: Auswertung der Frage Nr. 4 .....</i>	47
<i>Tab. 7: Auswertung der Frage Nr. 5 .....</i>	48
<i>Tab. 8: Auswertung der Frage Nr. 6 .....</i>	50
<i>Tab. 9: Auswertung der Frage Nr. 7 .....</i>	51
<i>Tab. 10: Auswertung der Frage Nr. 8 .....</i>	52
<i>Tab. 11: Simulierte Defekte des Kunden Nr. 1 .....</i>	53
<i>Tab. 12: Simulierte Defekte des Kunden Nr. 2 .....</i>	54
<i>Tab. 13: Simulierte Defekte der Kundin Nr. 3 .....</i>	55
<i>Tab. 14: Stundensätze der Werkstatt.....</i>	68
<i>Tab. 15: Kommunikation - Preiskalkulation.....</i>	70
<i>Tab. 16: Umgebung und Ausstattung - Preiskalkulation .....</i>	70
<i>Tab. 17: Schulung des Fachpersonals .....</i>	71

## ANHANGSVERZEICHNIS

- A I Fragebogen
- A II Fragebogen - ins Deutsche übersetzt
- A III Box für die Fragebogen
- A IV Foto des Autohauses - bestehender Zustand
- A V Entwurf
- A VI Wartezone

# ANHANG A I: FRAGEBOGEN

## Dotazník servis

**1. Musel(a) jste čekat při přijetí vozu do servisu a jak dlouho?**

- 1: ano méně jak 5 min.
- 2: ano více jak 10 min.
- 3: ne byl jsem obsloužen okamžitě

**2. Věnoval Vám servisní poradce dostatek času při převjímce Vašeho vozidla do servisu?**

- 1: ano
- 2: ne

**3. Byl(a) jste spokojen(a) s chováním a odbornými znalostmi Vašeho servisního poradce.**

- 1: ano
- 2: ne

**4. Dodržel servis slíbený termín dokončení opravy vozu?**

- 1: ano
- 2: ne

**5. Shrnete-li své zkušenosti z poslední návštěvy servisu, jaké by bylo Vaše celkové hodnocení?**

Použijte prosím 5-ti bodovou stupnici, kde 1 znamená – zcela spokojen(a) a 5 - zcela nespokojen(a).

- 1: zcela spokojen(a)
- 2:
- 3:
- 4:
- 5: zcela nespokojen(a)

**6. Doporučil(a) byste servis svým přátelům a kolegům?**

- 1: určitě ano
- 2: pravděpodobně ano
- 3: možná
- 4: pravděpodobně ne
- 5: určitě ne

**7. V případě, že jste byl(a) nespokojen(a), můžete uvést konkrétně s čím?**

.....  
.....  
.....

**8. Uvažujete o nákupu nového vozu v tomto roce?**

- 1: ano
- 2: ne

**Vaše připomínky a sdělení:**

.....  
.....  
.....

**Jméno a příjmení:** .....

**Telefon:** .....

**Typ vozu:** .....

**RZ:** .....

Děkujeme za vyplnění tohoto dotazníku..

**VYPLNĚNÝ DOTAZNÍK VHAZUJTE DO BOXU U VCHODU.  
DĚKUJEME.**

## ANHANG A II: FRAGEBOGEN - ins Deutsche übersetzt

### Fragebogen - Service

**1. Mussten Sie bei der Aufnahme des Wagens in die Werkstatt warten und wie lange?**

- 1: ja, weniger als 5 Minuten
- 2: ja, mehr als 10 Minuten
- 3: nein, ich wurde sofort bedient

**2. Hat der Serviceberater Ihnen genug Zeit bei der Übernahme Ihres Wagens in die Werkstatt gewidmet?**

- 1: ja
- 2: nein

**3. Waren Sie mit dem Verhalten und den Fachkenntnissen Ihres Serviceberaters zufrieden?**

- 1: ja
- 2: nein

**4. Wurde der versprochene Termin der Autoreparatur von der Werkstatt eingehalten?**

- 1: ja
- 2: nein

**5. Wenn Sie Ihre Erfahrungen aus dem letzten Besuch der Werkstatt zusammenfassen, wie wäre Ihre gesamte Bewertung?**

**Bitte, verwenden Sie die 5-Punkten-Skala, wobei die 1 - völlig zufrieden und die 5 - völlig unzufrieden bedeuten.**

- 1: völlig zufrieden
- 2:
- 3:
- 4:
- 5: völlig unzufrieden

**6. Würden Sie die Werkstatt an ihre Freunde und Kollegen weiterempfehlen?**

- 1: bestimmt ja
- 2: wahrscheinlich ja
- 3: vielleicht
- 4: wahrscheinlich nicht
- 5: bestimmt nicht

**7. Falls Sie nicht zufrieden waren, können Sie konkret nennen, womit?**

.....  
.....  
.....

**8. Denken Sie über einen Neuwagenkauf in diesem Jahr nach?**

- 1: ja
- 2: nein

**Ihre Bemerkungen und Mitteilungen:**

.....  
.....  
.....

**Name und Nachname:** .....

**Telefon:** .....

**Typ des Wagens:** .....

**Autokennzeichen:** .....

Danke für das Ausfüllen dieses Fragebogens.

Bitte, werfen Sie den ausgefüllten Fragebogen in die Box am Eingang ein.

Danke.

## ANHANG A III: BOX FÜR DIE FRAGEBOGEN



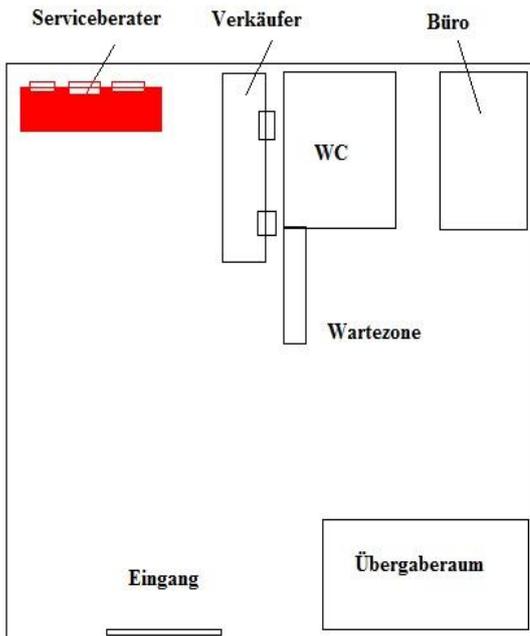
## ANHANG A IV: FOTO DES AUTOHAUSES - BESTEHENDER ZU- STAND



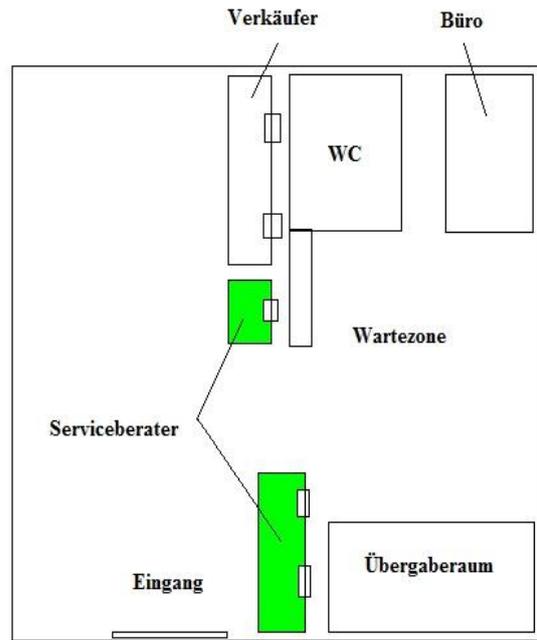


# ANHANG A V: ENTWURF

Bestehender Zustand



Vorgeschlagene Änderung



## ANHANG A VI: WARTEZONE

