



Fachhochschule Nordwestschweiz
Hochschule für Angewandte Psychologie

Faktoren der Dienstleistungsqualität zur Steigerung der Kundschaftszufriedenheit

BACHELOR THESIS

Juni 2025

Autor
Wälker Alex

Betreuungsperson
Schraner, Marco

Praxispartner
Multiplanet GmbH
Kontaktperson Tüzün, Isa

Abstract

Die ACR Multiplanet GmbH bewertet ihre Dienstleistungsqualität intern als hoch, verfügt jedoch bislang noch über keine fundierten Erkenntnisse darüber, welche Aspekte aus Sicht der Kundschaft tatsächlich relevant sind. Um diese Wissenslücke zu schliessen, untersucht die vorliegende Bachelorarbeit, welche Faktoren der Dienstleistungsqualität für die Zufriedenheit der Kundschaft ausschlaggebend sind. Ziel ist es, die Erwartungen der Kundschaft besser zu verstehen, um die Qualität der Dienstleistung gezielt weiterzuentwickeln und langfristig abzusichern. Für die ACR Multiplanet GmbH ist dabei wichtig, die Dienstleistungsqualität so zu gestalten, dass eine Balance zwischen Qualität, Kundenschaftszufriedenheit und Wirtschaftlichkeit erreicht wird. Um dies zu eruieren, wurden mit Personen aus der Kundschaft qualitative leitfadengestützte Interviews geführt. Dabei war das Ziel zentrale Einflussfaktoren auf die wahrgenommene Dienstleistungsqualität zu identifizieren. Die Ergebnisse zeigen, dass insbesondere individuelle Beratung, Zuverlässigkeit, Reaktionsfähigkeit, fachliche Kompetenz sowie die Qualität des Endergebnisses entscheidend sind. Basierend auf den Erkenntnissen aus der wissenschaftlichen Literatur sowie aus den erhobenen Daten wurden Handlungsempfehlungen formuliert, für eine Weiterentwicklung der Dienstleistungsqualität im Sinne der Kundschaft und eine nachhaltige Sicherstellung der Kundenschaftszufriedenheit für die ACR Multiplanet GmbH.

Schlagwörter:	Dienstleistungsqualität, Kundenschaftserwartungen, Kundenschaftszufriedenheit, Optimales Qualitätsniveau
Anzahl Zeichen des Berichts:	120'114
Anzahl Worte Abstract:	171 Wörter

Inhaltsverzeichnis

1. Einleitung	5
2. Vorstellung des Praxispartners Multiplanet	8
3. Theoretischer Bezugsrahmen	9
3.1 Definition Dienstleistung	10
3.1.1 Eigenschaften von Dienstleistungen.....	11
3.2 Kundschaftserwartungen	14
3.2.1 Bildung von Erwartungen	14
3.2.2 Arten von Erwartungen.....	15
3.2.3 Optimales Qualitätsniveau	16
3.3 Dienstleistungsqualität	18
3.3.1 Dimensionen der Dienstleistungsqualität.....	18
3.3.2 Wirkungen der Dienstleistungsqualität	20
4. Methoden.....	24
4.1 Datenerhebung.....	24
4.2 Sampling	24
4.3 Interviewleitfaden	25
4.4 Fokussierte Interviewanalyse.....	28
4.4.1 Datenvorbereitung und Exploration	28
4.4.2 Entwicklung des Kategoriensystems.....	29
4.4.3 Basiscodierung	30
4.4.4 Weiterentwicklung des Kategoriensystems und Feincodierung.....	31
4.4.5 Analyse der codierten Daten	32
5. Ergebnisse.....	33
5.1 Aktuelle Situation mit Multiplanet	33
5.1.1 Häufigkeit der Inanspruchnahme von Dienstleistungen	33
5.1.2 Zeitpunkt der letzten Inanspruchnahme	33
5.1 Zuverlässigkeit	34
5.1.1 Termintreue.....	34
5.1.2 Genauigkeit bei Umsetzung	34
5.1.3 Handhabung von Abweichungen	35
5.2 Reaktionsfähigkeit.....	35
5.2.1 Antwortgeschwindigkeit.....	35
5.2.2 Erreichbarkeit der Ansprechpartner.....	36
5.2.3 Prozess-Flexibilität	36
5.2.4 Einfluss von Individualisierung auf Zufriedenheit	37

5.3	Leistungskompetenz	37
5.3.1	Fachkompetenz.....	37
5.3.2	Vertrauensbildendes Auftreten	38
5.3.3	Transparenz der Informationen	38
5.4	Einfühlsames Verhalten.....	39
5.4.1	Aktives Zuhören.....	39
5.4.2	Massgeschneiderte Beratung.....	39
5.4.3	Empathischer Umgang	40
5.5	Materielle Aspekte	40
5.5.1	Räumliche Gegebenheit	40
5.5.2	Ausstattungsmerkmale.....	41
5.6	Abschlussfragen	41
5.6.1	Aspekte der Dienstleistungsqualität.....	41
5.6.2	Gewichtung der Aspekte.....	43
5.6.3	Verbesserungsvorschläge	44
6	Diskussion.....	45
6.1	Interpretation der zentralen Erkenntnisse.....	45
6.1.1	Hypothese 1: Individualisierung als Schlüsselfaktor.....	46
6.1.2	Hypothese 2: Die Rolle von Zuverlässigkeit und Reaktionsfähigkeit für die Kundschaftszufriedenheit.....	47
6.2	Einordnung in den Forschungsstand	48
6.3	Grenzen der Untersuchung.....	49
7	Implikationen für die Praxis	52
8	Literaturverzeichnis	55
9	Tabellenverzeichnis.....	58
10	Abbildungsverzeichnis	58

1. Einleitung

In einem zunehmend wettbewerbsintensiven Umfeld sehen sich Dienstleistungsunternehmen vor die Herausforderung gestellt, nicht nur ihre funktionale Leistung zuverlässig zu erbringen, sondern gleichzeitig ein überzeugendes Gesamterlebnis für die Kundschaft zu schaffen. Ein ausschliesslicher Fokus auf die funktionale Leistung reicht in vielen Fällen nicht mehr aus, vielmehr erwartet die Kundschaft eine Kombination aus fachlicher Kompetenz, persönlicher Ansprache und Wahrnehmung der individuellen Bedürfnisse (Bruhn, 2020; Meffert et al., 2018).

Dies gilt in besonderem Masse für Unternehmen die technisch anspruchsvollen Leistungen anbieten, beispielsweise die ACR Multiplanet GmbH. Einblicke in die Unternehmenspraxis basieren auf eigenen Beobachtungen und Gesprächen im Rahmen der Zusammenarbeit mit dem Praxispartner. Das Unternehmen ist nicht nur auf den Verkauf, sondern insbesondere auf die individuelle Konfiguration und Integration komplexer Infotainmentsysteme spezialisiert. Der Begriff Infotainment ist ein Kofferwort, das sich aus Information und Entertainment zusammensetzt und den Anspruch verbindet, das die Präsentation von Informationen durch unterhaltsame Elemente aufgelockert wird (Infotainment, o. D.). Die Beratung erfolgt häufig auf Basis spezifischer Fahrzeuganforderungen, was eine enge Abstimmung mit der Kundschaft erforderlich macht. In solchen Kontexten spielt nicht nur die Leistung selbst, sondern auch die Art und Weise der Leistungserbringung sowie die Wahrnehmung der Dienstleistungsqualität eine zentrale Rolle für die Zufriedenheit der Kundschaft (Parasuraman et al., 1988; Zeithaml et al., 1996). Studien zeigen, dass insbesondere Faktoren wie Zuverlässigkeit, Reaktionsfähigkeit und die Fähigkeit zur Individualisierung stark mit der wahrgenommenen Qualität und der Zufriedenheit der Kundschaft zusammenhängen (Cronin & Taylor, 1992; Ladhari, 2009).

Für Unternehmen bedeutet dies, dass Investitionen in die Dienstleistungsqualität besonders gezielt erfolgen müssen, um mit begrenzten Ressourcen einen hohen Nutzen für die Kundschaft zu generieren (Meffert et al., 2018). Ein hoher Kundschaftsnutzen steigert nicht nur die Kundschaftszufriedenheit, sondern wirkt sich auch positiv auf das Verhalten der Kundschaft aus, etwa durch Wiederwahl, Weiterempfehlung oder eine erhöhte Zahlungsbereitschaft und trägt damit direkt zur langfristigen Wettbewerbsfähigkeit und Profitabilität des Unternehmens bei (Bruhn, 2020). Dazu ist es erforderlich, jene Merkmale zu identifizieren, die aus Sicht der Kundschaft als besonders qualitätsrelevant empfunden werden. Daraus ergibt sich die folgende Forschungsfrage:

Welche Faktoren der Dienstleistungsqualität sind für die Kundschaft von Multiplanet wichtig, damit das Unternehmen die Erwartung der Kundschaft optimal erfüllen kann und damit eine möglichst hohe Zufriedenheit gewährleistet?

Ausgehend von der Annahme, dass individualisierte Dienstleistungen eine stärkere Passung zu den Erwartungen erzeugen und damit positiv auf die Bewertung der Dienstleistung auswirken (Bruhn, 2020; Zeithaml et al., 1996), ergibt sich die erste Hypothese:

Hypothese 1: Die Möglichkeit, Dienstleistungen nach den individuellen Wünschen der Kundschaft auszurichten, erhöht die wahrgenommene Qualität der Dienstleistung und Kundenschaftszufriedenheit.

In dieser Arbeit stehen drei Einflussgrößen der Dienstleistungsqualität im Fokus: die Möglichkeit zur Individualisierung, die Zuverlässigkeit und die Reaktionsfähigkeit. Während Hypothese 1 den Zusammenhang zwischen Individualisierung und wahrgenommener Dienstleistungsqualität untersucht, basiert Hypothese 2 auf der Erkenntnis, dass insbesondere die Dimensionen Zuverlässigkeit und Reaktionsfähigkeit in zahlreichen empirischen Studien als zentrale Einflussfaktoren identifiziert wurden (Cronin & Taylor, 1992; Parasuraman et al., 1988).

Hypothese 2: Eine hohe Zuverlässigkeit und schnelle Reaktionsfähigkeit sind entscheidende Faktoren für die Zufriedenheit der Kundschaft bei Multiplanet.

Als Grundlage der hier vermerkten Hypothesen dient der theoretische Bezugsrahmen im Kapitel 3.

Im Rahmen dieser Arbeit wird der Begriff Dienstleistung als umfassender Oberbegriff verwendet, der sowohl die eigentliche Leistungserbringung als auch das damit verbundene subjektive Serviceerlebnis einschliesst. Auf eine begriffliche Trennung wird bewusst verzichtet, da insbesondere in der Wahrnehmung der Kundschaft beide Aspekte untrennbar miteinander verbunden sind und gemeinsam die wahrgenommene Dienstleistungsqualität sowie die Kundenschaftszufriedenheit beeinflussen (Parasuraman et al., 1988).

Die vorliegende Arbeit ist so aufgebaut, dass zu Beginn das Unternehmen des Praxispartners, ACR Multiplanet GmbH vorgestellt wird. Anschliessend wird auf die charakteristischen Eigenschaften von Dienstleistungen eingegangen und darauf aufbauend die Definition von Dienstleistungen erläutert. Es folgt die Betrachtung der Erfolgskette der Dienstleistungsqualität. Hierbei wird zuerst auf die Kundenschaftserwartungen, deren Bildung, die Erwartungsarten und das optimale Qualitätsniveau eingegangen. Danach werden die Dimensionen und Wirkungen der Dienstleistungsqualität behandelt. Anschliessend wird das methodische Vorgehen der qualitativen Datenerhebung aufgezeigt. Es folgt die deskriptive Darstellung der Ergebnisse im

Hinblick auf die Beantwortung der Forschungsfrage. Anschliessend setzt sich die Diskussion vertieft mit den zentralen Erkenntnissen auseinander, ordnet diese in den bestehenden Forschungsstand ein und reflektiert die methodischen Grenzen der Arbeit. Abschliessend werden auf Grundlage der Literaturrecherche und der erhobenen Daten, konkrete Handlungsempfehlungen für die ACR Multiplanet GmbH ausgesprochen.

Im Sinne der geschlechtsgerechten Sprache werden sämtliche Begriffe geschlechtsneutral geschrieben. Begriffe, die in der Literatur in anderer Form erscheinen, werden in dieser Arbeit angepasst. So wird beispielsweise der Begriff Kundenzufriedenheit zu Kundschaftszufriedenheit und Dienstleistungsanbieter zu dienstleistungsanbietende Person. Ausserdem wird für einen besseren Lesefluss im weiteren Verlauf der Arbeit die ACR Multiplanet GmbH verkürzt als Multiplanet bezeichnet.

2. Vorstellung des Praxispartners Multiplanet

Multiplanet ist ein Schweizer Unternehmen im Multimediabereich für Fahrzeuge. Das Unternehmen wurde im Jahr 2000 in Gebenstorf im Kanton Aargau gegründet und hat sich seither als eines der führenden Fachunternehmen in der Region etabliert. Als Teil des Händlernetzwerks der ACR AG, Europas grösstem Auto-Media-Spezialisten, profitiert das Unternehmen von langjähriger Branchenexpertise und einem breit gefächerten Produktsortiment. Dieses umfasst unter anderem Marken wie Alpine, Pioneer, Kenwood, Sony sowie zahlreiche weitere Herstellende.

Im Jahr 2012 erweiterte Multiplanet sein Produktangebot und eröffnete den ersten ZENEC Store Europas. ZENEC ist eine Marke der ACR Brändli und Vögeli AG und hat sich auf die Entwicklung von innovativen Multimedia- und Navigationssystemen für Fahrzeuge spezialisiert. Die Systeme passen nicht nur optisch ins Armaturenbrett, sondern lassen sich technisch nahtlos mit beispielweise der Lenkradsteuerung, der Fahrzeugelektronik oder dem Bordcomputer integrieren. Die ZENEC-Produkte werden grösstenteils in der Schweiz entwickelt und über ein grosses Netzwerk spezialisierter ZENEC-Fachbetriebe in Deutschland, Österreich, der Schweiz, Belgien, den Niederlanden und Luxemburg vermarktet (ZENEC, o. D.). Mit der Eröffnung des ZENEC Stores wurde ein innovatives Einkaufserlebnis geschaffen, das der Kundschaft die Möglichkeit bietet, die Multimedia-Produkte direkt vor Ort zu begutachten, an Demowänden zu testen und sich gleichzeitig umfassend beraten lassen. Multiplanet setzte damit einen neuen Massstab für Auto-Multimediageschäfte, in denen persönliche Betreuung und ein praxisnahes Produkterlebnis im Vordergrund stehen. Heute bietet Multiplanet individuelle Lösungen für private und gewerbliche Kundschaft an, insbesondere in den Bereichen Reisemobile und Flottenfahrzeuge. Zusätzlich sind rund 95 % der etwa 8000 Artikel des Sortiments auf Lager und damit sofort verfügbar (Multiplanet, o. D.).

Bei Multiplanet in Gebenstorf steht die Kundschaft im Mittelpunkt. Da moderne Fahrzeug-Infotainmentsysteme zunehmend komplexer werden, gewinnt eine fachkundige Beratung immer stärker an Bedeutung. Deshalb wurde gemeinsam mit der ACR AG ein Ladenkonzept in Gebenstorf umgesetzt, bei welchem die Kundschaft im Zentrum der Aufmerksamkeit steht. Multiplanet legt besonderen Wert auf die Anpassung an die Wünsche und Bedürfnisse der Kundschaft, sowohl bei der individuellen Zusammenstellung technischer Lösungen als auch bei der Beratung und Gestaltung der Dienstleistungserbringung.

3. Theoretischer Bezugsrahmen

Dieses Kapitel beleuchtet die Erfolgskette der Dienstleistungsqualität. Zunächst wird die Definition von Dienstleistungen vorgestellt und mit den Eigenschaften von Dienstleistungen abgerundet. Anschliessend werden Kundserwartungen, deren Bildung, verschiedene Erwartungsarten und das optimale Qualitätsniveau vorgestellt. Abschliessend folgt die Darstellung der Dienstleistungsqualität mit Fokus auf die Dimensionen und Auswirkungen.

Gerade im Fall von Multiplanet, wo Beratung und technische Umsetzung ineinandergreifen, ist das Verständnis der Erfolgskette für die Bewertung der Kundszufriedenheit besonders relevant. Die theoretische Darstellung in diesem Kapitel bildet die Basis für die spätere qualitative Analyse der Einflussfaktoren auf die Dienstleistungsqualität aus Perspektive der Multiplanet-Kundschaft. Die nachfolgenden Unterkapitel orientieren sich an der Erfolgskette des Qualitätsmanagements für Dienstleistungsqualität nach Bruhn, (2020) und Meffert et al. (2018) die die Wirkungszusammenhänge zwischen Erwartungen, Wahrnehmung und Verhalten systematisch modelliert. Die Gliederung des Kapitels orientiert sich bewusst am Modell, da es eine umfassende Abbildung der Wirkungszusammenhänge im Kontext der Dienstleistungsqualität erlaubt.

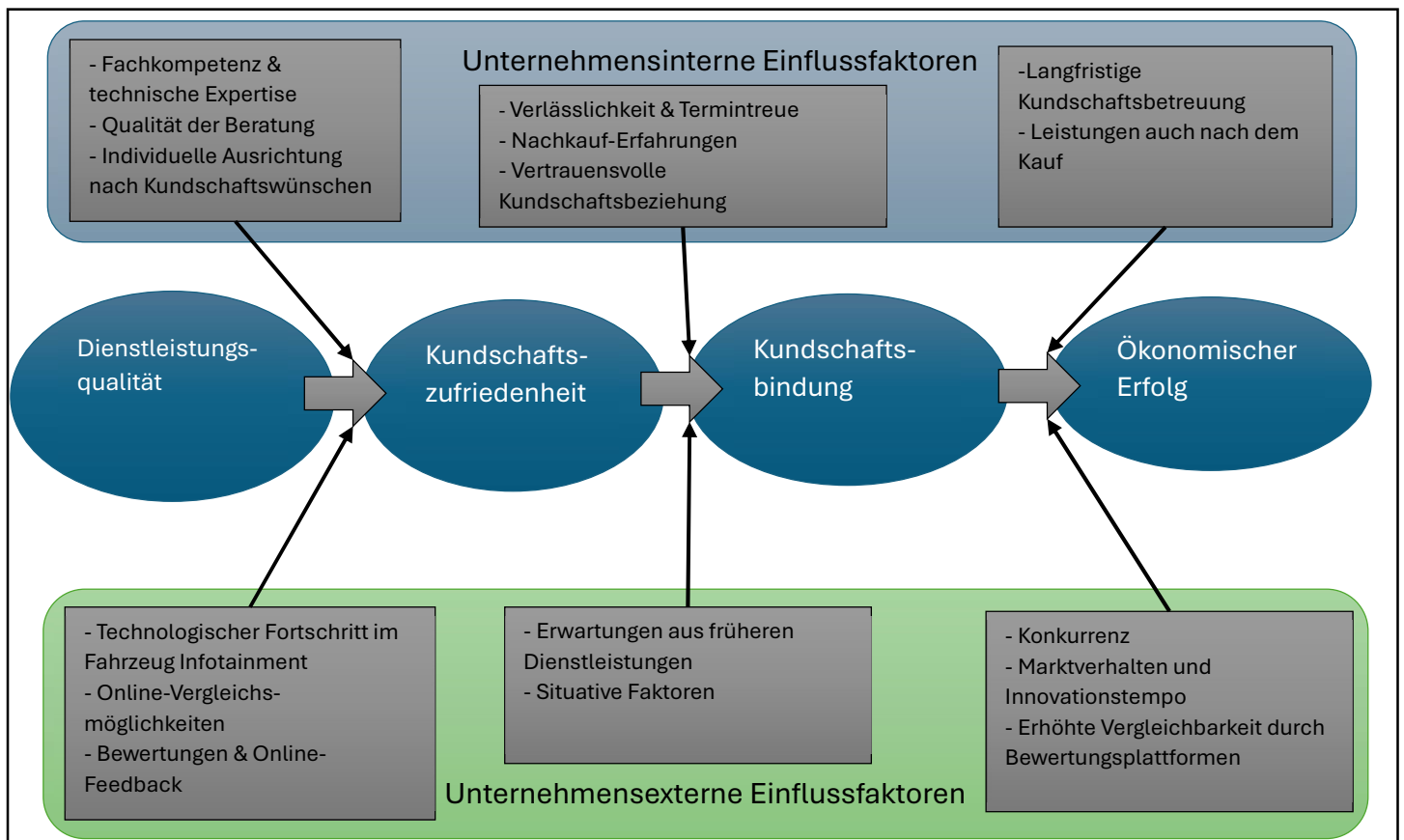


Abbildung 1 Erfolgskette der Dienstleistungsqualität Eigene Darstellung in Anlehnung an Bruhn (2020) und Meffert et al. (2018)

3.1 Definition Dienstleistung

Eine allgemeingültige Definition von Dienstleistungen ist aufgrund der grossen Heterogenität des Dienstleistungssektors und der engen Verflechtung mit Sachleistungen kaum möglich (Haller & Wissing, 2022). In der Literatur haben sich insbesondere Definitionen bewährt, die auf konstitutiven Merkmalen basieren, da sie präzise Abgrenzungen ermöglichen (Meffert et al., 2018). Konstitutive Merkmale sind Eigenschaften, die ein Ereignis wie eine Dienstleistung von anderen Erscheinungsformen unterscheidbar machen (Bruhn, 2020; Meffert et al., 2018). Nach Bruhn (2020) lassen sich vier Ansätze unterscheiden, die auf konstitutiven Merkmalen basieren: tätigkeits-, potenzial-, prozess-, und ergebnisorientierter Ansatz.

Der *tätigkeitsorientierte* Ansatz beschreibt Dienstleistungen als jede Form menschlicher Tätigkeit, die auf die Befriedigung eigener oder fremder Bedürfnisse abzielt. Diese Tätigkeiten können sowohl direkt am Menschen als auch an materiellen Objekten erbracht werden. Aufgrund dieser weiten Auslegung fehlt der Definition jedoch die nötige Differenzierungstiefe. Daher bietet dieser Ansatz nur eingeschränkte Möglichkeiten, die spezifischen Anforderungen des Dienstleistungsmarketings präzise zu erfassen oder praxisrelevante Abgrenzungen vorzunehmen (Bruhn, 2020; Meffert et al., 2018).

Beim *potenzialorientierten* Ansatz stehen die verfügbaren Ressourcen und Kompetenzen der dienstleistungsanbietenden Person oder Unternehmen im Mittelpunkt. Dienstleistungen werden dabei als Potenzial verstanden, welches durch Personal, Technik oder Infrastruktur geschaffen wird. Dieses Potenzial manifestiert sich in Voraussetzungen wie der Verfügbarkeit von qualifiziertem Personal, technischer Ausstattung oder geeigneten organisatorischen Strukturen. Charakteristisch für diesen Ansatz ist, dass bereits die Existenz dieser Voraussetzungen als konstitutives Merkmal einer Dienstleistung angesehen wird (Bruhn, 2020; Meffert et al., 2018).

Der *prozessorientierte* Ansatz betrachtet Dienstleistungen als Vorgänge, die im direkten Zusammenwirken zwischen anbietender und nachfragender Person entstehen. Im Fokus steht dabei das „Uno-Actu-Prinzip“ (vergleiche [vgl.] Unterkapitel 3.1.1), das die Gleichzeitigkeit der Erstellung und Inanspruchnahme der Dienstleistung beschreibt und die Kundschaft zum integralen Bestandteil des Leistungsprozesses macht (Bruhn, 2020). Dieser Ansatz eignet sich besonders um die Qualität und Gestaltung einer Dienstleistung zu analysieren (Bruhn et al., 2019; Meffert et al., 2018).

Der *ergebnisorientierte* Ansatz fokussiert sich auf das Resultat der Dienstleistung. Im Zentrum steht der Nutzen, der bei der Kundschaft durch die Inanspruchnahme entsteht. Dieser Nutzen kann immaterieller oder materieller Natur sein (Bruhn, 2020). Meffert et al. (2018) weisen

darauf hin, dass auch Sachgüter Ergebnisse eines Dienstleistungsprozesses sein können, was die Abgrenzung erschwert. Ein Beispiel hierfür ist eine Fahrzeugreparatur, bei der ein defektes Teil ausgetauscht und durch ein neues ersetzt wird. Obwohl das neue Ersatzteil ein materielles Gut darstellt, ist das Ergebnis eine Dienstleistung. Dennoch bietet dieser Ansatz eine nützliche Grundlage, um Dienstleistungen anhand des geschaffenen Werts zu bewerten (Bruhn et al., 2019).

Da die genannten Ansätze jeweils nur Teilaspekte abbilden, wird in der Literatur zunehmend eine phasenbezogene Kombination vorgeschlagen bei der, der potenzial-, prozess-, und ergebnisorientierten Ansatzes verknüpft werden (Bruhn, 2020). Der tätigkeitsorientierte Ansatz wird in dieser Kombination nicht berücksichtigt, da er im Vergleich zu den anderen drei Ansätzen als weniger trennscharf und theoretisch weniger fundiert gilt (Bruhn, 2020; Meffert et al., 2018). Eine solche konstitutive Definition berücksichtigt jeweils ein Merkmal aus jeder dieser drei Ansätze. Erst durch das Zusammenspiel von Leistungsbereitschaft auf Seite der anbietenden Person oder Organisation, aktiver Einbindung der Kundschaft sowie dem erzeugten Ergebnis entsteht ein vollständiges Bild der Dienstleistung (Bruhn, 2020; Meffert et al., 2018).

Auf dieser Grundlage lassen sich Dienstleistungen als eigenständige, marktfähige Leistungen verstehen, die durch die Bereitstellung spezifischer Angebote oder durch den gezielten Einsatz von Kompetenzen und Ressourcen der dienstleistungsanbietenden Person oder Organisation entstehen (potenzialorientiert). Während des Prozesses werden interne Faktoren wie Personal, Ausstattung oder Räumlichkeiten mit externen Elementen, wie etwa die Kundschaft selbst oder deren Eigentum, kombiniert (prozessorientiert). Ziel dieser Interaktion ist es, einen konkreten Nutzen zu erzeugen, etwa eine Verbesserung, Lösung oder ein greifbares Ergebnis (ergebnisorientiert). Diese integrative Definition berücksichtigt alle drei Sichtweisen und bildet die strukturellen Grundlagen von Dienstleistungen ab (Bruhn, 2020; Meffert et al., 2018).

3.1.1 Eigenschaften von Dienstleistungen

Dienstleistungen unterscheiden sich durch charakteristische Eigenschaften von materiellen Gütern. Diese Unterschiede beeinflussen sowohl die Gestaltung als auch das Marketing von Dienstleistungen und sind zentral für das Verständnis von Dienstleistungsqualität (Bruhn et al., 2019).

Eine typische Eigenschaft ist die *Immaterialität*. Nach Bruhn (2020) und Meffert et al. (2018) sind Dienstleistungen in ihrer Kernleistung nicht physisch greifbar, da sie auf immateriellen Elementen wie Wissen, Zeit oder Interaktion basieren. Dennoch kommen viele Dienstleistungen nicht komplett ohne materielle Ressourcen aus. Je nach Art der Dienstleistung werden Räumlichkeiten, Geräte oder Ersatzteile benötigt, um überhaupt erbracht werden zu können.

Dies wird beispielsweise bei Fahrzeugumbauten oder Reparaturen deutlich, bei denen spezifische materielle Ressourcen erforderlich sind (Corsten & Roth, 2017). Die Immaterialität erschwert zudem die Einschätzung der Dienstleistungsqualität im Vorfeld, da der Leistungsinhalt nicht vorab sichtbar oder messbar ist (Bruhn, 2020).

Eng damit verknüpft ist die *Intangibilität* einer Dienstleistung. Die Qualität einer Dienstleistung lässt sich häufig erst während oder nach der Inanspruchnahme beurteilen (Bruhn, 2020). Diese Unsicherheit unterscheidet Dienstleistungen deutlich von materiellen Gütern, bei denen Eigenschaften wie Funktion, Verarbeitung oder Material bereits vor dem Kauf bewertet werden können. Bei Dienstleistungen hingegen, wie beispielsweise einem Fahrzeugumbau wird die tatsächliche Qualität oftmals erst im Nachhinein erkennbar (Corsten & Roth, 2017).

Eine weitere zentrale Eigenschaft stellt die *Simultanität von Produktion und Konsum* dar, auch bekannt als „Uno-Actu-Prinzip“. Wegen der simultanen Herstellung und Verwertung können Dienstleistungen nicht gelagert oder auf Vorrat produziert werden (Bruhn, 2020).

Meffert et al. (2018) heben hervor, dass dies eine klare Abgrenzung zu materiellen Gütern ermöglicht. In Ausnahmefällen können allerdings Ergebnisse einer Dienstleistung gespeichert und später genutzt werden, beispielsweise bei einer Impfung, die noch nachträglich wirksam ist.

Der direkte Kontakt zwischen der anbietenden Person und der nachfragenden Person stellt eine Notwendigkeit bei Dienstleistungen dar. Diese Eigenschaft ist die Integration des externen Faktors. Wobei der externe Faktor die Kundschaft selbst oder ein von ihr bereitgestelltes Objekt, wie beispielsweise ein Fahrzeug bei einem Umbau, aktiv in den Dienstleistungsprozess eingebunden wird (Bruhn, 2020). Diese Mitwirkung unterscheidet Dienstleistungen klar von Sachgütern, bei denen die konsumierende Person meistens nicht am Produktionsprozess beteiligt ist (Meffert et al., 2018)

Dienstleistungen besitzen häufig die Eigenschaft der *Standortgebundenheit* und sind nicht ohne Weiteres transportfähig (Bruhn, 2020; Meffert et al., 2018). Wobei nicht alle Dienstleistungen zwingend an einen festen Standort gebunden sind. Insbesondere digitale oder beratungsintensive Dienstleistungen, wie beispielsweise die Betreuung einer wissenschaftlichen Arbeit, können ortsunabhängig erbracht werden. Dennoch gilt die Standortgebundenheit als typische Eigenschaft vieler Dienstleistungen, insbesondere wenn materielle Objekte oder physische Infrastruktur Teil des Leistungsprozesses sind (Meffert et al., 2018). In solchen Fällen erfolgt die Dienstleistungserbringung entweder am Standort der dienstleistungsanbietenden oder dienstleistungsnachfragenden Person. Bruhn (2020) betont, dass die Standortgebundenheit häufig mit unbeweglichen Sachgütern wie Gebäuden,

Maschinen oder Fahrzeugen verknüpft ist, die als interne oder externe Faktoren in den Prozess eingebunden sind. Im Kontext von Multiplanet ist die physische Anwesenheit von Fahrzeugen sowie der Zugriff auf spezielle Werkstatteinrichtung erforderlich, was die Dienstleistung ortsgebunden macht. Teilweise können Leistungsergebnisse auch unabhängig weiterverwendet oder transportiert werden, wie beispielsweise digitale Informationen (Meffert et al., 2018).

Individualität beziehungsweise *Variabilität* gelten als zentrale Eigenschaften von Dienstleistungen. Die gleichzeitige Erstellung und Nutzung der Leistung macht es erforderlich, die Dienstleistung an die jeweilige Situation sowie an die beteiligte Person anzupassen. In der Folge kann die Qualität der Dienstleistung stark variieren. Selbst bei gleichen Rahmenbedingungen und derselben dienstleistungs anbietenden Person lassen sich Unterschiede feststellen (Bruhn, 2020; Corsten & Roth, 2017).

3.2 Kundschaftserwartungen

Ein vertieftes Verständnis der Kundschaftserwartungen ist zentral, da diese die Grundlage für wahrgenommene Dienstleistungsqualität und somit für die Bewertung der Zufriedenheit im Rahmen dieser Arbeit bilden. Erwartungen sind Einstellungen zum Potenzial, Prozess und Ergebnis einer Dienstleistung, die bereits im Vorfeld der Dienstleistung entstehen (Bruhn, 2020). Haller & Wissing (2022) beschreiben Erwartungen als vorstellungsbezogene Vorwegnahmen zukünftiger Ereignisse, die als erwartet, gewollt, gewünscht, erhofft, befürchtet oder vermutet verstanden werden. Die Kundschaftserwartungen gelten als zentrale Einflussgrösse für die Qualität der Dienstleistung (Bruhn, 2020). Die Kundschaft vergleicht ihre Erwartungen mit der tatsächlich wahrgenommenen Leistung und bewertet dabei, inwieweit der erwartete Nutzen realisiert wurde (Haller & Wissing, 2022). Aus diesem Bewertungsprozess entstehen Urteile über die Qualität und die Zufriedenheit mit der Leistung. Auf Grundlage dieses Urteils ergeben sich die ökonomischen Konsequenzen wie Wiederkauf oder Loyalität gegenüber der dienstleistungsanbietenden Person oder Unternehmen (Bösener, 2015).

3.2.1 Bildung von Erwartungen

Da Erwartungen einen zentralen Ausgangspunkt für die Bewertung der Dienstleistungsqualität bilden, ist es für die Arbeit wichtig zu verstehen, wie sie entstehen und wodurch sie beeinflusst werden. Die Bildung von Kundschaftserwartungen kann durch sechs zentrale Informationsquellen beeinflusst werden (Bruhn, 2020; Haller & Wissing, 2022).

Persönliche Bedürfnisse werden als wichtig für die Erwartungsbildung angenommen, sie umfassen individuelle Anforderungen an die Dienstleistung, wie etwa Sicherheit, fachliche Beratung oder Komfort. Die Kundschaft erwirbt eine Dienstleistung dann, wenn sie davon ausgeht, dass es ihre persönlichen Bedürfnisse und Anforderungen hinreichend erfüllt (Haller & Wissing, 2022).

Ein weiterer Einflussfaktor ist das Ausmass des *erwarteten Opfers*, das die Kundschaft aufbringen muss. Das erwartete Opfer stellt das subjektive Empfinden von Kosten, Zeit oder persönlichem Aufwand dar. Je höher diese Opfer ausfällt, desto anspruchsvoller werden die Erwartungen an die Dienstleistungsqualität (Bruhn, 2020; Meffert et al., 2015).

Eigene Erfahrungen aus vergangenen Dienstleistungen formen die Erwartungen von konsumierenden Personen. Zudem dienen sie als Referenzpunkt und prägen zukünftige Erwartungen (Haller & Wissing, 2022).

Die *informelle Kommunikation* beinhaltet unabhängige Berichte von Menschen aus dem persönlichen Umfeld oder soziale Medien und Bewertungsplattformen. Weil im Dienstleistungsbereich nur wenige bewertbare Eigenschaften vorliegen, bekommt die informelle Kommunikation eine wesentliche Bedeutung. Für dienstleistungsanbietende Personen oder Unternehmen kann dies problematisch sein, da sie diese Form der Kommunikation nur begrenzt oder gar nicht steuern können (Haller & Wissing, 2022; Hoffmann & Akbar, 2024).

Die *formale Kommunikation* umfasst alle Aussagen, die direkt vom dienstleistungsanbietenden Unternehmen ausgehen und somit auch unter dessen Kontrolle stehen. Diese Aussagen können in persönlichem Kontakt durch Mitarbeitenden geäußert werden oder unpersönlich durch Onlinewerbung oder Zeitschriftenanzeigen erfolgen (Haller & Wissing, 2022).

Unter *situativen Faktoren* werden alle Determinanten zusammengefasst, die von der konkreten Situation abhängen. Diese sind vielfältig und abhängig vom jeweiligen Kontext. Dazu zählen etwa der körperliche und physische Gesundheitszustand der Kundschaft, zeitlicher Druck und Stress, die Einflüsse von anderen Personen auf die Kundschaft, das Wetter oder aussergewöhnliche Ereignisse wie Streiks, Pandemien oder Naturkatastrophen (Haller & Wissing, 2022).

3.2.2 Arten von Erwartungen

Für die Beurteilung von Dienstleistungsqualität ist es zentral, zwischen unterschiedlichen Erwartungstypen zu unterscheiden, da diese verschieden auf die Wahrnehmung der Kundschaft wirken. Erwartungen können durch ihre verschiedenen Ausprägungen in normative und prädikative Erwartungen differenziert werden (Bruhn, 2020; Haller & Wissing, 2022).

Prädikative Erwartungen beschreiben das Leistungsniveau, das die Kundschaft für wahrscheinlich hält, sie besitzen einen antizipierenden Charakter (Haller & Wissing, 2022). Falls die tatsächliche Leistung hinter der antizipierten Erwartung liegt, hat sich die Kundschaft geirrt. Die Kundschaft versucht häufig, Fehleinschätzungen unbewusst zu vermeiden. Dafür passt die Kundschaft ihre tatsächlich erhaltene Leistung an die prädikativen Erwartungen in ihrer Wahrnehmung an. Dementsprechend führen hohe prädikative Erwartungen häufig zu einer positiveren Qualitätswahrnehmung (Bruhn, 2020).

Normative Erwartungen beschreiben die Anforderungen der Kundschaft an das dienstleistungsanbietende Unternehmen und definieren das geforderte Leistungsniveau (Haller & Wissing, 2022). Bleiben diese Anforderungen unerfüllt, resultiert das in einer reduzierten Qualitätswahrnehmung. Normative Erwartungen und die wahrgenommene

Dienstleistungsqualität korrelieren negativ miteinander. Mit steigenden normativen Erwartungen wird es für das dienstleistungsanbietende Unternehmen zunehmend schwieriger, die Anforderungen zu erfüllen und der Kundschaft eine hohe Qualität zu liefern (Bruhn, 2020).

3.2.3 Optimales Qualitätsniveau

Da Unternehmen wie Multiplanet mit begrenzten Ressourcen operieren, stellt sich die Frage, welches Qualitätsniveau sinnvollerweise angestrebt werden sollte, um Kundschaftserwartungen effizient zu erfüllen.

Kundschaftserwartungen sind für die Festlegung des optimalen Qualitätsniveau von zentraler Bedeutung. Aus Effizienzgesichtspunkten sollte eine Strategie zur gezielten Optimierung der Dienstleistungsqualität verfolgt werden. Optimierung bezieht sich in diesem Zusammenhang auf die präzise Ausrichtung der vom Unternehmen geführten Qualitätsstandards an die Erwartungen der Kundschaft (Bruhn, 2020). Wenn die Qualitätsstellung des Unternehmens nicht mehr bewusst von der Kundschaft wahrgenommen oder bewertet werden kann, erweist sich das Überschreiten der Kundschaftserwartungen aus Kosten- und Ertragsicht als kontraproduktiv. Ab einem bestimmtem, individuell festzulegenden Qualitätsniveau bewirken weitere Verbesserungen der Dienstleistungsqualität einen überproportionalen Anstieg der Kosten. Für ein besonders hohes Qualitätsniveau erhöht sich die Preisbereitschaft der Kundschaft jedoch nur geringfügig (Bruhn, 2020).

Die Optimierung der Dienstleistungsqualität richtet sich nach den unterschiedlichen Erwartungen der Kundschaft an eine Dienstleistung. Auf Basis des Kano-Modells lassen sich drei Ausprägungen von Anforderungen unterscheiden. Das Kano-Modell wurde ursprünglich entwickelt, um Zusammenhänge zwischen Kundschaftserwartungen und Zufriedenheit typologisch zu erfassen. Die Erfüllung der jeweiligen Anforderungen beeinflusst die Wahrnehmung der Dienstleistungsqualität unterschiedlich (Kano, 1984).

Die *Basisanforderungen* stellen Muss-Kriterien dar, welche von der Kundschaft, als so selbstverständlich angesehen werden, dass sie meistens nicht explizit erwähnt werden (Herrmann & Fritz, 2021). Erst bei einer Nichterfüllung dieser Kriterien werden sie wahrgenommen und resultieren in Unzufriedenheit oder einer negativen Qualitätswahrnehmung bei der Kundschaft (Aumayr, 2024; Bruhn, 2020). Laut Bruhn (2020) ist eine Abgrenzung vom Wettbewerb durch die Basisanforderungen kaum noch möglich. Diese Kriterien werden vorausgesetzt und ihre Erfüllung steigert nicht die wahrgenommene Dienstleistungsqualität. Bei Multiplanet wäre beispielsweise die fehlerfreie Installation als Basisanforderung vorausgesetzt.

Die *Leistungsanforderungen* sind Soll-Kriterien einer Dienstleistung, welche von der Kundschaft explizit gefordert, benannt und wahrgenommen werden (Aumayr, 2024; Herrmann & Fritz, 2021). Die wahrgenommene Dienstleistungsqualität verhält sich proportional zum Erfüllungsgrad der Leistungsanforderungen: Desto höher der Erfüllungsgrad, umso höher ist auch die wahrgenommene Dienstleistungsqualität (Bruhn, 2020). Herrmann & Fritz (2021) weisen darauf hin, dass durch den technischen Fortschritt mit der Zeit sich aus Leistungsanforderungen Basisanforderungen entwickeln. Bei Multiplanet zählt beispielsweise die kompetente Beratung oder eine kurze Wartezeit zu den Leistungsanforderungen.

Die *Begeisterungsanforderungen* zeigen Kann-Kriterien auf, diese Kriterien können von der Kundschaft meistens nicht explizit beschrieben werden und werden daher auch nicht erwartet (Bruhn, 2020; Herrmann & Fritz, 2021). Bruhn (2020) fasst unter Begeisterungsanforderungen Leistungskriterien zusammen, welche bei Erfüllung die wahrgenommene Dienstleistungsqualität deutlich erhöhen, jedoch eine Nichterfüllung dieser Anforderungen nicht zu einer schwächeren Qualitätswahrnehmung führt. Im Laufe der Zeit gewöhnt sich die Kundschaft an diesen Zusatznutzen und verlangt ihn explizit, so entwickeln sich Begeisterungsanforderungen zu Leistungsanforderungen. Dabei nimmt der Wettbewerb zwischen verschiedenen dienstleistungs anbietenden Unternehmen eine wesentliche Rolle ein (Herrmann & Fritz, 2021). Bei Multiplanet könnte ein speziell eingerichteter Showroom mit interaktiven Demonstrationen als Begeisterungsanforderung wirken.

Die Anforderungskategorien sind nicht stabil, sondern verändern sich im Laufe der Zeit. Mögliche Ursachen für die Veränderung sind das Aufkommen wettbewerbender Unternehmen, eine steigende Wettbewerbsintensität, technologische Entwicklung, Gewöhnungseffekte seitens der Kundschaft sowie das Entstehen neuer, höher priorisierter Anforderungen. Daher sollte ein Unternehmen regelmässig die Anforderungskategorien überprüfen und neue Anforderungen kontinuierlich identifizieren und klassifizieren (Aumayr, 2024).

Die Erhaltung des Qualitätsniveau verursacht Kosten in unterschiedlichen Unternehmensbereichen. Kosten treten beispielsweise bei der Planung, Umsetzung, Steuerung und Überwachung der Qualität auf. Demgegenüber stehen die Erlöse des Qualitätsniveaus, bei zunehmender Qualität steigen auch die Erlöse bis zu einem bestimmten Niveau, dort nehmen die Erlöse wieder ab. Eine maximale Qualitätsausprägung ist daher aus wirtschaftlicher Sicht nicht sinnvoll. Das optimale Qualitätsniveau befindet sich im Bereich, wo die Differenz zwischen den Erlösen und Kosten am grössten ist (Bruhn, 2020).

3.3 Dienstleistungsqualität

Die charakteristischen Eigenschaften einer Dienstleistung wurden im Unterkapitel 3.1.1 beschrieben und werden in diesem Unterkapitel nicht detailliert vertieft. Die Dienstleistungsqualität definiert Meffert et al. (2018) wie folgt:

Dienstleistungsqualität ist die Fähigkeit eines Anbieters, die Beschaffenheit einer primär intangiblen und der Kundenbeteiligung bedürftigen Leistung gemäss den Kundenerwartungen auf einem bestimmten Anforderungsniveau zu erstellen. Sie bestimmt sich aus der Summe der Eigenschaften beziehungsweise Merkmale der Dienstleistung, bestimmten Anforderungen gerecht zu werden. (S. 201)

Die Erfolgswirkungen einer hohen Dienstleistungsqualität sind aufgrund ihrer Relevanz und Komplexität häufig Untersuchungsgegenstand empirischer Studien. Diese Studien belegen, dass eine hohe Dienstleistungsqualität und die Profitabilität eines dienstleistungsanbietenden Unternehmens eng zusammenhängen (Bösener, 2015; Bruhn, 2020; Meffert et al., 2018).

3.3.1 Dimensionen der Dienstleistungsqualität

Basierend auf umfangreichen Befragungen, in denen die Kundschaft zahllose Dienstleistungen bewertet hat, wurden fünf zentrale Dimensionen für die Messung der Dienstleistungsqualität identifiziert, welche die Grundlage für das Service Quality (*SERVQUAL*)-Modell bilden (Parasuraman et al., 1988). Das Modell verwendet eine Doppelskala aus Soll- und Ist-Bewertung um die Differenz zwischen Kundschaftserwartungen (Soll) und der tatsächlich wahrgenommenen Leistung (Ist) zu ermitteln. Die Diskrepanzen zwischen Soll- und Ist-Wert gelten als Prädiktoren für das Urteil über die Dienstleistungsqualität (Parasuraman et al., 1988). Die fünf Qualitätsdimensionen des *SERVQUAL*-Modells sind: Zuverlässigkeit, Reaktionsfähigkeit, Leistungskompetenz, Einfühlungsvermögen und materielle Aspekte.

Zuverlässigkeit bezeichnet die Fähigkeit, vereinbarte Leistungen konstant und termingerecht auf dem angestrebten Niveau zu erbringen (Parasuraman et al., 1988). Zeithaml et al. (1990) heben hervor, dass Konstanz bei der Durchführung der Dienstleistung direkten Effekt auf die Wahrnehmung der Zuverlässigkeit hat. Cronin & Taylor (1992) zeigen auf, dass Zuverlässigkeit zu den stärksten Prädiktoren der Kundschaftszufriedenheit zählt.

Die Reaktionsfähigkeit äussert sich in der Geschwindigkeit und Bereitschaft, auf Anfragen, Probleme und Wünsche der Kundschaft zu reagieren und erfüllen zu können (Parasuraman et al., 1988). Cronin & Taylor (1992) fanden heraus, dass schnelle Problemlösungen die wahrgenommene Dienstleistungsqualität erheblich erhöhen.

Die Leistungskompetenz beschreibt das Ausmass, in dem das Unternehmen oder die Person durch fachliche Kompetenz und zuverlässiges Auftreten Ängste und Zweifel bei der Kundschaft abbauen. Der Kompetenzaspekt bezieht sich auf die Leistungsfähigkeit des dienstleistungsanbietenden Unternehmens zur Erstellung der Dienstleistung, insbesondere auf die Vertrauenswürdigkeit, das Wissen und die Höflichkeit der Mitarbeitenden (Bruhn, 2020; Parasuraman et al., 1988). Ein hohes Niveau an wahrgenommener Leistungskompetenz korreliert dabei stark mit Loyalität und Weiterempfehlungsbereitschaft (Zeithaml et al., 1996).

Einfühlungsvermögen bezeichnet die Bereitschaft und Fähigkeit des Unternehmens, individuell auf die Bedürfnisse der Kundschaft einzugehen (Parasuraman et al., 1988). Besonders in stark personalintensiven Leistungen erweist sich Empathie als entscheidender Faktor für positive Dienstleistungsbewertungen (Ladhari, 2009).

Die materiellen Aspekte fassen alle sichtbaren und greifbaren Elemente wie Ausstattung, Räumlichkeiten und Erscheinungsbild des Personals zusammen (Parasuraman et al., 1988). Bitner (1990) zeigt, dass physische Umgebungsreize, die Ausstattung und das äussere Erscheinungsbild des Dienstleistungsortes, einen unmittelbaren Einfluss auf die wahrgenommene Dienstleistungsqualität ausüben.

Bei der Auseinandersetzung mit dem SERVQUAL-Modell zeigten sich kritische Würdigungen zu den theoretischen Grundlagen und methodischen Aspekten. Die Soll-Ist-Skala verlangt von den Befragten, ihre Erwartungen und tatsächlichen Erfahrungen im Nachhinein zu unterscheiden, was häufig zu kognitiver Überforderung führt (Brady et al., 2002). Zudem variiert die Interpretation der Formulierung „So sollte es sein erheblich. Sie lässt sich als reine Annahme über das Niveau der Dienstleistungsqualität, gewünschtes Niveau, angemessenes Niveau, Mindestniveau oder Idealniveau interpretieren, was die Vergleichbarkeit der Ergebnisse einschränkt (Teas, 1993).

Ladhari (2009) zeigt, dass das SERVQUAL-Modell eine Ausgangsbasis für die Messung von Dienstleistungsqualität bietet, in der Anwendung aber Anpassungen benötigt. Als Alternative zur Soll-Ist-Skala des SERVQUAL-Modells bietet sich eine Skala an, bei der die Kundschaft ausschliesslich das Ist-Niveau der wahrgenommenen Dienstleistungsqualität bewertet. Beim Service-Performance-Ansatz entfällt die Soll-Abfrage und es wird davon ausgegangen, dass die Erwartungskomponente in der Ist-Bewertung bereits berücksichtigt wird (Parasuraman et al., 1994). Cronin & Taylor (1994) zeigen, dass die Service-Performance-Messungen in vielen Fällen präzisere und zuverlässigere Ergebnisse liefern, da sie die kognitive Belastung reduziert und sich auf die Bewertung des Ist-Niveau konzentriert. Für die vorliegende Arbeit bedeutet dies, dass die

fünf SERVQUAL-Dimensionen zwar als theoretische Struktur beibehalten werden, die Erhebung jedoch nur auf die Abfragung des Ist-Niveaus fokussiert.

3.3.2 Wirkungen der Dienstleistungsqualität

Die Wirkungen der Dienstleistungsqualität lassen sich entlang der Erfolgskette von Dienstleistungsqualität (vgl. Abbildung 1) gliedern. In der Abbildung lassen sich die Kundenschaftszufriedenheit, die Kundenschaftsbindung und der ökonomische Erfolg als Wirkungen unterscheiden (Bruhn, 2020). Daraus lassen sich drei Wirkungskategorien ableiten: Psychologische Wirkungen wie Kundenschaftszufriedenheit, Verhaltenswirkungen wie Kundenschaftsbindung und ökonomische Wirkungen wie ökonomischer Erfolg.

Die psychologischen Wirkungen der Dienstleistungsqualität umfassen nicht nur die Kundenschaftszufriedenheit, sondern auch den wahrgenommenen Wert und die Beziehungsqualität. Letztere beiden wirken gemeinsam mit der Dienstleistungsqualität auf die Kundenschaftszufriedenheit (Bruhn, 2020).

Der wahrgenommene Wert bildet sich für die Kundenschaft aus dem Vergleich des Nutzens einer Dienstleistung zum Aufwand, welcher bei der Kundenschaft durch die Inanspruchnahme entsteht (Zeithaml, 1988). Der Nutzen, der für die Kundenschaft aus der Leistung entsteht, wird durch die Dienstleistungsqualität repräsentiert. Der wahrgenommene Aufwand umfasst alle Kosten, die mit der Inanspruchnahme der Leistung verbunden sind. Diese Kosten werden durch Such-, Akquisitions-, Transport-, Installations-, Wartungs-, Fehlerrisiko- und Qualitätsfehlerkosten unterteilt, wobei insbesondere der gezahlte Preis im Mittelpunkt landet (Leischnig & Messer, 2014). Die Kundenschaft bewertet die gleichen Dienstleistungen unterschiedlich anhand der dafür gezahlten Leistung. Die Dienstleistungsqualität stellt einen zentralen Bestandteil des Nutzens für die Kundenschaft dar, dadurch ist eine direkte Determinierung des wahrgenommenen Werts durch die Dienstleistungsqualität möglich (Bruhn, 2020; Zeithaml, 1988).

Beim Grossteil der Dienstleistungen resultiert der Nutzen nicht nur durch die Qualität der Leistung, sondern ebenso aus der Beziehung zum dienstleistungs anbietenden Unternehmen oder der dienstleistungs anbietenden Person (Bruhn, 2020). Die wahrgenommene Beziehungsqualität beschreibt die transaktionsübergreifende Einschätzung der Fähigkeit, die Beziehung zur Kundenschaft sowohl rückblickend als auch vorausschauend an den Erwartungen der Kundenschaft auszurichten (Bruhn, 2022; Hadwich, 2003). Nach Hadwich (2003) lässt die Beziehungsqualität in zwei Dimensionen unterteilen: Das Vertrauen der Kundenschaft in das Unternehmen und die Vertrautheit zwischen Kundenschaft und dem Unternehmen.

Das Vertrauen beschreibt die Bereitschaft der Kundschaft, sich auf das zukünftige Verhalten des Unternehmens zu verlassen, ohne weitere Überprüfungen. Eine vertrauensvolle Beziehung äussert sich durch das Wohlbefinden beim Umgang und der wahrgenommenen Fairness der dienstleistungsanbietenden Person und die empfundene Vertrauenswürdigkeit (Bruhn, 2020). Grundlage für den Vertrauensaufbau ist eine gewisse Verletzbarkeit, welche sich durch Unsicherheit und Wichtigkeit bei den Entscheidungskompetenzen zeigen. Besonders bei Individualleistungen werden durch individuelle Gestaltungselemente die Unsicherheit und dadurch das empfundene Risiko der Kaufentscheidung beeinflusst (Bruhn, 2022; Hadwich, 2003). Die Vertrautheit hingegen besitzt eine vergangenheitsbasierende Orientierung. Bei der Beziehung zwischen Unternehmen und Kundschaft bezieht sich die Vertrautheit auf das Ausmass der Bekanntheit mit der dienstleistungsanbietenden Person im Hinblick auf dessen Einstellungen und Verhaltensweisen (Bruhn, 2020; Hadwich, 2003). Weil die Beziehung zwischen der Kundschaft und dem Unternehmen auf wechselseitiger Abhängigkeit basiert, bezieht sich die Vertrautheit nicht nur auf die Vertrautheit der Kundschaft mit dem Unternehmen sondern auch durch die wahrgenommene Vertrautheit seitens des Unternehmens mit der Kundschaft (Bruhn, 2020).

Die Kundenschaftszufriedenheit ist eine zentrale psychologische Wirkung der Dienstleistungsqualität. Nach Faullant (2007) wird die Kundenschaftszufriedenheit überwiegend als ein Nachkaufphänomen wahrgenommen. Dementsprechend wird ein konkretes Konsumerlebnis vorausgesetzt und durch die Verarbeitung dieses Erlebnisses entsteht die Kundenschaftszufriedenheit (Homburg, 2016). Bösener (2015) beschreibt die Verarbeitung als inneren, nicht beobachtbaren Vorgang, bei dem die wahrgenommene Leistung mit einer oder mehreren Referenzgrössen verglichen wird. Das Resultat dieses Prozesses stellt die Zufriedenheit oder Unzufriedenheit der Kundschaft dar. Im Dienstleistungsbereich entwickeln sich Zufriedenheitsurteile sowohl aus der Gesamtbeziehung zum dienstleistungsanbietenden Unternehmen oder kann in verschiedene Episoden oder Kontaktpunkte gegliedert werden. Dadurch kann die jeweiligen Teilzufriedenheiten analysiert werden, die sich insgesamt zur Summe der gesamte Kundenschaftszufriedenheit mit der Dienstleistung zusammensetzt (Stauss & Seidel, 2006). Wenn die Kundschaft mit einer Episode zufrieden ist, kann sich das auf nachfolgende Episoden und die Gesamtbeurteilung der Kundenschaftszufriedenheit mit einer Dienstleistung auswirken. Wenn eine Dienstleistung mehrfach in Anspruch genommen wird, werden die jeweiligen Leistungen mit den vorherigen Erfahrungen erlebt und die transaktionsspezifischen Erfahrungen verdichten sich zu einem kumulierten Gesamtbild der generellen Geschäftsbeziehung zum dienstleistungsanbietendem Unternehmen (Stauss & Seidel, 2006).

Das Konstrukt der Kundenschaftszufriedenheit ist eng mit der Dienstleistungsqualität verknüpft, da beide auf dem Vergleich zwischen den Erwartungen der Kundenschaft und der tatsächlich erlebten Leistung basieren. Die Kundenschaftszufriedenheit wird als Abgleich der Anforderung wie etwa Erwartungen und Wünsche mit der wahrgenommenen Leistung definiert. Während bei der Dienstleistungsqualität die Bewertung einzelner Qualitätsmerkmale im Vordergrund steht, fasst die Kundenschaftszufriedenheit die empfundene Erfüllung der Erwartungen insgesamt zusammen (Bruhn, 2020).

Die verhaltensbezogenen Wirkungen der Dienstleistungsqualität manifestieren sich vor allem in der Kundenschaftsbindung, welche sich im Kaufverhalten und Kommunikationsverhalten widerspiegelt. Das Kaufverhalten der Kundenschaft stellt die zentrale Dimension bei der Kundenschaftsbindung dar und hat direkten Einfluss auf den ökonomischen Erfolg des Unternehmens (Bruhn, 2020). Es werden drei Hauptformen unterschieden.

Erstens die Wiederwahl, bei welcher die Kundenschaft erneut dieselbe Dienstleistung nutzt, dadurch können Dienstleistungsunternehmen ihr Umsatzniveau beibehalten (Bruhn, 2020). Zweitens der Kauffrequenzsteigerung, bei welcher die Kundenschaft eine Dienstleistung häufiger in Anspruch nehmen oder ausschliesslich der Dienstleistung des Unternehmens in Anspruch nehmen. Im Gegensatz zur Wiederwahl trägt die Kauffrequenzsteigerung zu einer Erhöhung des Umsatzes eines dienstleistungsanbietenden Unternehmens bei (Bruhn, 2020). Drittens Cross-Buying, bei welchem die Kundenschaft weitere Angebote des Unternehmens in Anspruch nimmt. Cross-Buying führt auch zu einer Umsatzsteigerung, vorausgesetzt die bisher genutzten Dienstleistungen werden wieder gewählt (Bruhn, 2020; Maitzen, 2015). Zusätzlich zeigt sich die Kundenschaftsbindung in einer erhöhten Preiserhöhungstoleranz. Die Preiserhöhungstoleranz beschreibt die Bereitschaft der Kundenschaft, moderate Preissteigerungen bis zu einem gewissen Grad zu akzeptieren und erst ab einer Überschreitung einen Wechsel des dienstleistungsanbietenden Unternehmens in Betracht zieht (Bruhn, 2020).

Während das Kaufverhalten unmittelbar die Erlöse aus Wiederkäufen und Zusatzkäufen beeinflusst, wirkt sich das Kommunikationsverhalten der Kundenschaft indirekt auf den ökonomischen Erfolg aus. Dabei steht nicht die direkte Kommunikation mit dem dienstleistungsanbietenden Unternehmen im Vordergrund, sondern die Mund-zu-Mund Kommunikation mit potenzieller Kundenschaft. Zufriedene Kundenschaft empfiehlt ein Unternehmen weiter, während unzufriedene Kundenschaft in einem noch grösseren Umfang negative Erfahrungen teilen. Insbesondere im Dienstleistungsbereich beeinflusst Mund-zu-Mund Kommunikation den Unternehmenserfolg. Da Dienstleistungen immateriell sind und vorab

kaum beurteilt werden können, nutzt die Kundschaft häufig Empfehlungen Dritter als Qualitätsindikatoren (Homburg & Bruhn, 2017).

Bei den ökonomischen Wirkungen der Dienstleistungsqualität spielen die Umsatzeffekte eine zentrale Rolle. In Bezug auf die Erfolgskette der Dienstleistungsqualität (vgl. Abbildung 1) lässt sich ableiten, dass die Dienstleistungsqualität die Kundenschaftszufriedenheit, Kundenschaftsbindung und durch die Umsatzwirkungen der Kundenschaftsbindung den ökonomischen Erfolg beeinflusst (Bruhn, 2020).

Im Rahmen dieser Arbeit liegt der Schwerpunkt auf den psychologischen Wirkungen der Dienstleistungsqualität. Denn für Multiplanet erscheint insbesondere die psychologische Wirkungsebene relevant, da technische Beratung, Vertrauen und wahrgenommener Nutzen zentral für die Zufriedenheit der Kundschaft sind. Die verhaltensbezogenen und ökonomischen Wirkungen wurden nur am Rande berücksichtigt, um den Fokus auf die Entstehung und Ausprägung von Wahrnehmungs- und Bewertungsprozessen bei der Kundschaft auszulegen.

4. Methoden

In diesem Kapitel wird das methodische Vorgehen der qualitativen Erhebung dargestellt, das sich vom Sampling über die Entwicklung des Interviewleitfadens bis hin zur Analyse der Daten erstreckt.

4.1 Datenerhebung

Das Ziel der Datenerhebung war herauszufinden, welche Faktoren der Dienstleistungsqualität für die Kundschaft von Multiplanet wichtig sind, damit das Unternehmen die Erwartungen optimal erfüllen kann und dadurch eine hohe Kundenschaftszufriedenheit gewährleisten kann. Um dies herauszufinden, wurde mit Personen aus der Kundschaft von Multiplanet halbstrukturierte, leitfadengestützte qualitative Interviews geführt. Diese Methode wurde gewählt, weil sie sich gut eignet, um tiefere Einblicke in individuelle Meinungen zu einer bestimmten Thematik zu erfragen. Ausserdem kann die bereits bestehende Kundschaft die wertvollsten Informationen liefern, wenn es darum geht, welche Faktoren der Dienstleistungsqualität für die Kundschaft wichtig sind und mit welchen Erwartungen diese verbunden sind.

Mithilfe eines im Voraus entwickelten Interview-Leitfadens (vgl. Unterkapitel 4.3) wurde der interviewenden Person eine Richtung vorgegeben, wobei während des Interviews der befragten Person noch genügend Spielraum für freies Antwortverhalten geboten war. So war es möglich, subjektive Sichtweisen zu berücksichtigen und auf das Gesagte der interviewten Person einzugehen (Flick, 2021).

4.2 Sampling

In einer gemeinsamen Sitzung mit den Ansprechpersonen von Multiplanet wurde das Vorgehen zur Datenerhebung vorgestellt. Dabei wurde festgelegt, dass Personen aus der Kundschaft ab der ersten Inanspruchnahme einer Dienstleistung ausgewählt werden, unabhängig davon, wie viele weitere Inanspruchnahmen danach folgten. So soll ein möglichst breites Spektrum von Erwartungen und Erfahrungen erfasst werden, die sich im Laufe der Zeit verändern können durch Gewöhnungseffekte oder Vergleichserfahrungen. Dies aus dem Grund, da Multiplanet ihr Dienstleistungsangebot an die sich wandelnden Kundenschaftserwartungen anpassen möchte. Ausserdem wurden Personen bevorzugt, deren letzte Inanspruchnahme nicht länger als drei Monate zurückliegt, um möglichst aktuelle Erwartungen und Erfahrungen abzubilden und Erinnerungsverzerrungen zu minimieren (Flick, 2021). Die Interviews werden Online durchgeführt, um bei allen interviewten Personen die gleichen Rahmenbedingungen zu

gewährleisten. Zudem wurde darauf aufmerksam gemacht, dass die interviewten Personen, wenn möglich deutschsprachig sind, wobei dies keine hohe Priorität hat.

Nachdem sich die Ansprechpersonen mit dem vorgestellten Vorgehen als einverstanden erklärten, wurden Personen aus der Kundschaft kontaktiert, welche anhand der möglichst aktuellen Inanspruchnahme der Dienstleistung ausgewählt wurden. Wie in Tabelle 1 ersichtlich, erklärten sich zehn Personen bereit an einem Interview teilzunehmen. Dadurch konnte sichergestellt werden, dass genügend Perspektiven einbezogen wurden. Guest et al. (2006) fanden heraus, dass bereits nach zwölf Interviews etwa 92 % aller Themen erfasst waren und damit Sättigung eingetreten ist.

Tabelle 1 Sampling der Kundschaft

Befragte Person	Häufigkeit der Inanspruchnahme	Letzte Inanspruchnahme vor ca.
B01	1×	2,5 Monate
B02	1×	1 Monat
B03	2×	2 Monate
B04	2×	1,5 Monate
B05	1×	2-3 Monate
B06	4×	2-3 Monate
B07	4×	2,5 Monate
B08	3× (mit aktueller)	aktuell
B09	3-5×	2,5 Monate
B10	1×	3 Monate

4.3 Interviewleitfaden

Der Interviewleitfaden wurde nach dem SPSS-Prinzip von Helfferich (2011) erstellt. Die Entwicklung des Leitfadens umfasst dabei vier aufeinanderfolgende Phasen: Sammeln, Prüfen, Sortieren und Subsumieren.

Den ersten Schritt stellt das Sammeln dar. Gemäss Helfferich (2011) zielt diese Phase darauf ab, möglichst viele Fragen zu generieren, indem sämtliche relevanten Aspekte des Forschungsgegenstands berücksichtigt werden. Für diesen Schritt wurden fünf Überkategorien definiert, welche für die Beantwortung der Forschungsfrage relevant waren. Die Überkategorien lauteten „Zuverlässigkeit“, „Reaktionsfähigkeit“, „Leistungskompetenz“, „Einfühlsames Verhalten“ und „Materielle Aspekte“. Wesentlich für die Leitfadenerstellung war, dass alle interviewten Personen trotz verschiedener Erfahrungen und Meinungen zum Thema dieselben Inhalte abgefragt wurden. Dies war eine Voraussetzung für eine gute Vergleichbarkeit der Ergebnisse bei der Auswertung. Für jede der definierten Überkategorien wurden daher zahlreiche potenzielle Fragen gesammelt, um alle relevanten Aspekte abzudecken. Ausserdem orientierte sich der Forschende bei der Generierung der Fragen an den Werken von Bruhn (2020),

Meffert et al. (2018) sowie Parasuraman et al. (1988), um einen Bezug zum theoretischen Hintergrund des SERVQUAL-Modells herzustellen und relevante Faktoren für die Forschungsfrage abzudecken (vgl. Unterkapitel 3.3.1)

Die zweite Phase stellt das Prüfen dar. Dabei wird die Brauchbarkeit der gesammelten Fragen getestet und überprüft, um eine klare Formulierung sicherzustellen und die Anzahl der Fragen zu reduzieren. Es soll herausgefunden werden, ob die Fragen zielführend, brauchbar und offen genug formuliert waren. In diesem Schritt betrachtete der Forschende die Inhalte aus verschiedenen Blickwinkeln, testete die Fragen anhand der Prüffragen von Helfferich (2011), fasste inhaltlich ähnliche Fragen zusammen und formulierte sie präzise.

Die dritte Phase umfasst laut Helfferich (2011) das Sortieren der geprüften Fragen. Dabei spielten der thematische Inhalt und die zeitliche Abfolge eine Rolle. Die thematische Zuordnung der Fragen stellte dank der bereits entwickelten Überkategorien kein grosser Aufwand mehr dar. Dennoch musste beachtet werden, dass alle relevanten Aspekte abgedeckt sind und die inhaltliche Abfrage der Themen aufeinander aufbaute und sich nicht wiederholte.

In der letzten Phase des SPSS-Prinzips erfolgt das Subsumieren der Fragen. Dieser Schritt war essenziell, um die Interviewlänge innerhalb des vorgesehenen Zeitraums von 30 Minuten zu halten. Durch offene Fragen und Erzählaufforderungen war es möglich, dass spätere Fragen bereits im Voraus beantwortet wurden. Aus zeitlichen Gründen war es wichtig, dass die Fragen verständlich und präzise formuliert waren. Ausserdem sollte es unter den gestellten Fragen auch wenige bis keine Gemeinsamkeiten geben (Helfferich, 2011). So war es möglich ein breites und tiefes Spektrum zu erheben.

Nach der Fertigstellung der ersten Version des Interviewleitfadens testete der Forschende diesen anhand von drei Probeinterviews. Nach jedem dieser Interviews gab es jeweils Anpassungen am Interviewleitfaden. Dabei zeigte sich, dass die Dauer mit 22 bis 31 Minuten im angestrebten Zeitrahmen lag. Die meisten Fragen wurden als gut verständlich wahrgenommen, wobei einige Formulierung zu komplex oder unverständlich wirkten. Beispielsweise schlussfolgerten zwei der befragten Personen bei der Überkategorie Einfühlungsvermögen den Aspekt Mitleid, weswegen sie auf einfühlsames Verhalten abgeändert wurde. Anschliessend wurde der Interviewleitfaden mit der Betreuungsperson besprochen. Dabei fiel auf, dass vereinzelte Fragen noch nicht offen genug formuliert waren und mit Ja oder Nein beantwortet werden können. Bei anderen wurden zwei Fragen in einer Frage gestellt, was je nach interviewter Person zu anderen Antworten führen könnte. Zusätzlich wurde angemerkt, dass teilweise Fragen komplex oder einzelne Wörter kompliziert wirken. Da der Interviewleitfaden auf die Zielgruppe ausgerichtet werden soll wurden simplere Sätze oder verständlichere Wörter gewählt. Es fiel

auch auf, dass sich einzelne Fragen auf ähnliche Bereiche bezogen, was wiederum zu ähnlichen Antworten und somit zu wiederholten Aussagen innerhalb eines Interviews führen würden. Aus den genannten Gründen wurde der Interviewleitfaden überarbeitet, wobei stets auf eine präzise, offene und verständliche Formulierung der Fragen geachtet wurde.

Nach der Überarbeitung des Interviewleitfadens wurde dieser noch einmal getestet mit einem Probeinterview, worauf wenige kleine Anpassungen erfolgten. Anschliessend wurde der Leitfaden an die Kontaktperson bei Multiplanet gesendet, welche mit den 20 Fragen einverstanden war.

Die finale Version des Interviewleitfadens befindet sich im Anhang A.

4.4 Fokussierte Interviewanalyse

Nach der Finalisierung des Erhebungsinstruments wurden die qualitativen Interviews durchgeführt. Diese dauerten ungefähr 15 Minuten, fanden virtuell statt und wurden aufgezeichnet. Die befragten Personen unterzeichneten eine Einverständniserklärung, welche Informationen zur Studie, dem Rücktritt von der Teilnahme, Datenschutz, Vertraulichkeit und weiteren Aspekten beinhaltet (vgl. Anhang B).

Um die gesammelten Daten zu analysieren und über die Ergebnisse schlussendlich berichten zu können, wurden die Interviews gemäss den sechs Schritten der fokussierten Interviewanalyse nach Kuckartz & Rädiker (2020) ausgewertet. Diese Schritte sind in der Abbildung 2 dargestellt und werden in den folgenden Unterkapiteln genauer beschrieben.

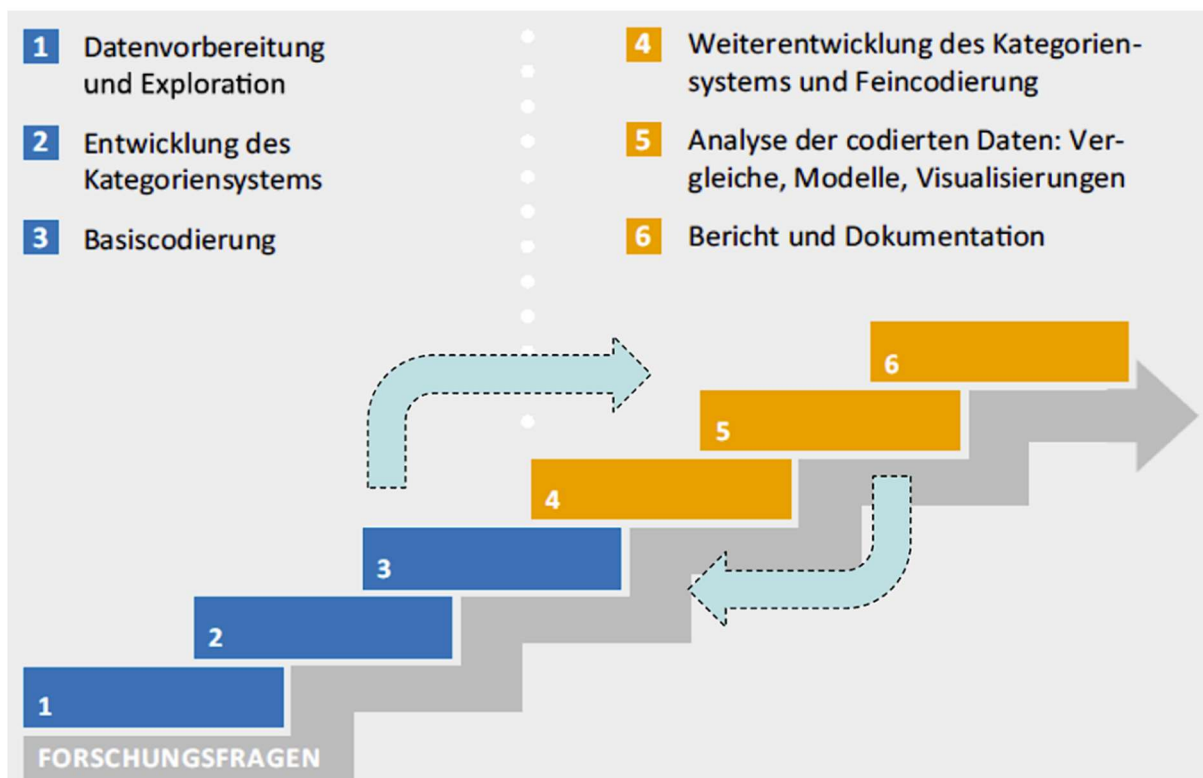


Abbildung 2 Schritte der fokussierten Interviewanalyse (Kuckartz & Rädiker, 2020, S. XXII)

4.4.1 Datenvorbereitung und Exploration

Die Vorbereitung und Exploration der gesammelten Daten stellt den ersten Schritt der fokussierten Interviewanalyse dar (Kuckartz & Rädiker, 2020). Dieser beinhaltet das Transkribieren der geführten Interviews, mithilfe der Software zur computergestützten qualitativen Daten- und Textanalyse MAXQDA. Der Forschende orientierte sich dabei an den Transkriptionsregeln von Kuckartz & Rädiker (2020). Beispielsweise wurden alle Interviews wörtlich transkribiert (Regel Nr. 3) und personenbezogene Angaben, die Rückschlüsse auf die

interviewte Person zuliessen, anonymisiert (Regel Nr. 14). Die jeweiligen interviewten Personen konnten vorab entscheiden, ob sie das Interview auf Schweizerdeutsch oder Hochdeutsch führen wollen. So soll eine sprachliche Eingrenzung verhindert werden. Für die weitere Analyse wurden jedoch alle Interviews in Hochdeutsch überführt.

Im Anschluss an die Transkription aller Interviews begann die Exploration der gesammelten Daten. Der Forschende arbeitete sich intensiv in die geführten Interviews ein, um einen ersten Überblick zu gewinnen und bedeutsame Textstellen für die Beantwortung der Forschungsfrage festzuhalten. Dafür wurden in MAXQDA relevante Textstellen markiert und inhaltlich in kurzen Stichworten zusammengefasst. Dieses Vorgehen legte eine erste Struktur für das spätere Kategoriensystem fest, da sich die Inhalte auf diese Weise bereits sinnvoll zuordnen liessen.

4.4.2 Entwicklung des Kategoriensystems

Die Erstellung eines hierarchischen Kategoriensystems bildet laut Kuckartz & Rädiker (2020) den zweiten Schritt der fokussierten Interviewanalyse. Dabei fungierte der Interviewleitfaden nicht nur als Erhebungsinstrument, sondern diente bei der Bildung der Kategorien auch als Orientierungshilfe. Ausserdem flossen die Forschungsfrage und die Hypothesen kontinuierlich in die Entwicklung des Kategoriensystems ein. Aus den sieben Überkategorien des Interviewleitfadens wurden deduktiv Hauptkategorien abgeleitet.

Die Faktorenkategorie „Aktuelle Situation mit Multiplanet“, beinhaltet allgemeine Informationen zur Beziehung der befragten Person zum Unternehmen. Dazu gehören die Häufigkeit und der Zeitpunkt der letzten Inanspruchnahme von Dienstleistungen.

Die zweite Hauptkategorie „Zuverlässigkeit“ widmet sich der Frage, inwieweit Multiplanet in der Lage ist, vereinbarte Leistungen termingerecht und präzise umzusetzen. Zudem wird erhoben, wie mit eventuellen Abweichungen vom erwarteten Ablauf umgegangen wird und welche Auswirkungen dies hat

In der Hauptkategorie „Reaktionsfähigkeit“ stehen die Erreichbarkeit und Antwortgeschwindigkeit des Unternehmens im Fokus. Sie beleuchtet, wie schnell und flexibel Multiplanet auf Kundenschaftsanfragen reagiert und soll zur Beantwortung der ersten Hypothese bezüglich der Berücksichtigung und Wichtigkeit von individuellen Wünschen beitragen.

Die Hauptkategorie „Leistungskompetenz“ beschreibt das Ausmass an fachlicher Expertise, vertrauenswürdigem Auftreten und transparente Informationsvermittlung seitens der Mitarbeitenden oder dem Unternehmen

Die Hauptkategorie „Einfühlsames Verhalten“ bezieht sich auf den empathischen Umgang mit der Kundschaft. Sie umfasst Aspekte wie aktives Zuhören, persönliche Beratung und den Eindruck, dass individuelle Bedürfnisse erst genommen und berücksichtigt werden.

Die Hauptkategorie „Materielle Aspekte“ beinhaltet die physisch erfassbaren Komponenten der Dienstleistungserfahrung, insbesondere die räumliche Gegebenheit, die Ausstattung sowie das Erscheinungsbild des Personals.

Abschließend werden unter der Hauptkategorie „Abschlussfragen zur Dienstleistungsqualität“ zentrale Faktoren benannt, die aus Sicht der befragten Personen für eine hohe Dienstleistungsqualität entscheidend sind. Gleichzeitig werden die individuelle Gewichtung dieser Aspekte sowie mögliche Verbesserungsvorschläge zur Optimierung der Dienstleistungsqualität erfasst. Vor allem die individuelle Gewichtung der Aspekte soll zur Beantwortung der zweiten Hypothese beitragen.

4.4.3 Basiscodierung

Der dritte Schritt der fokussierten Interviewanalyse besteht aus der systematischen Zuordnung der Daten zu den davor entwickelten Kategorien. Dieses Verfahren wird als Codierung bezeichnet (Kuckartz & Rädiker, 2020). Um ein einheitliches Verständnis der einzelnen Codes zu gewährleisten und die Basiscodierung Konsistenz umzusetzen, wurde darauf geachtet, dass die Kategorien klar voneinander abgegrenzt sind. Zu diesem Zweck wurde in MAXQDA Memos erstellt, die präzise Definition der jeweiligen Codes sowie ergänzende Zuordnungskriterien enthalten. Zudem wurde in den Memos dokumentiert, unter welchen Bedingungen ein bestimmter Code nicht anzuwenden ist. Als Beispiel wird in der folgenden Abbildung 3. Das Memo der Kategorie „Leistungskompetenz“ dargestellt.

Leistungskompetenz

alex, 21.05.2025 10:06

Dieser Code wird vergeben, wenn Aussagen über die fachliche Qualifikation, das technische Know-how oder die Professionalität der Mitarbeitenden gemacht werden. Dazu zählen auch Einschätzungen zur Vertrauenswürdigkeit oder zur Klarheit und Transparenz in der Informationsvermittlung.

Dieser Code wird nicht vergeben, wenn die Aussagen sich primär auf die zwischenmenschliche Komponente wie Freundlichkeit oder Empathie beziehen, ohne auf die fachliche Ebene einzugehen.

Abbildung 3 Memo des Codes „Leistungskompetenz“

Die im Vorfeld sorgfältig formulierten Memos ermöglichten eine transparente, einheitliche und nachvollziehbare Durchführung der Basiscodierung. Diese wurde umfassend angewendet, wobei wiederholt genannte Aspekte von den befragten Personen auch mehrfach codiert wurden. Im Zuge der Basiscodierung wurde das bestehende Kategoriensystem erstmals erweitert, indem neue Kategorien ergänzt wurden, sofern bisher nicht berücksichtigte Inhalte in den Daten auftauchten.

4.4.4 Weiterentwicklung des Kategoriensystems und Feincodierung

Im Anschluss an die Basiscodierung wurden die codierten Daten gemäss Kuckartz & Rädiker (2020) innerhalb ihrer jeweiligen Kategorien vertiefend analysiert. Der Fokus lag dabei nicht auf einzelnen Fällen, sondern auf thematischen Gemeinsamkeiten und inhaltlichen Aspekten. Für jede Kategorie wurde individuell entschieden, ob und in welcher Form eine weiterführende Bearbeitung sinnvoll war. Kategorien, denen nur wenige Textstellen zugeordnet waren und die keinen erkennbaren Erkenntnisgewinn boten, wurden sofern inhaltlich möglich mit thematisch verwandten Kategorien zusammengeführt. Enthielt eine Kategorie hingegen eine grössere Anzahl an Textsegmenten mit inhaltlichen Unterschieden, wurde sie in weitere Subkategorien unterteilt. Kategorien mit sehr wenigen oder inhaltlich stark übereinstimmenden Aussagen wurden nicht tiefgehend bearbeitet.

Das finale Kategoriensystem ist in der folgenden Abbildung 4. dargestellt. Das gesamte Kategoriensystem mit sämtlichen Subkategorien befindet sich im Anhang C.

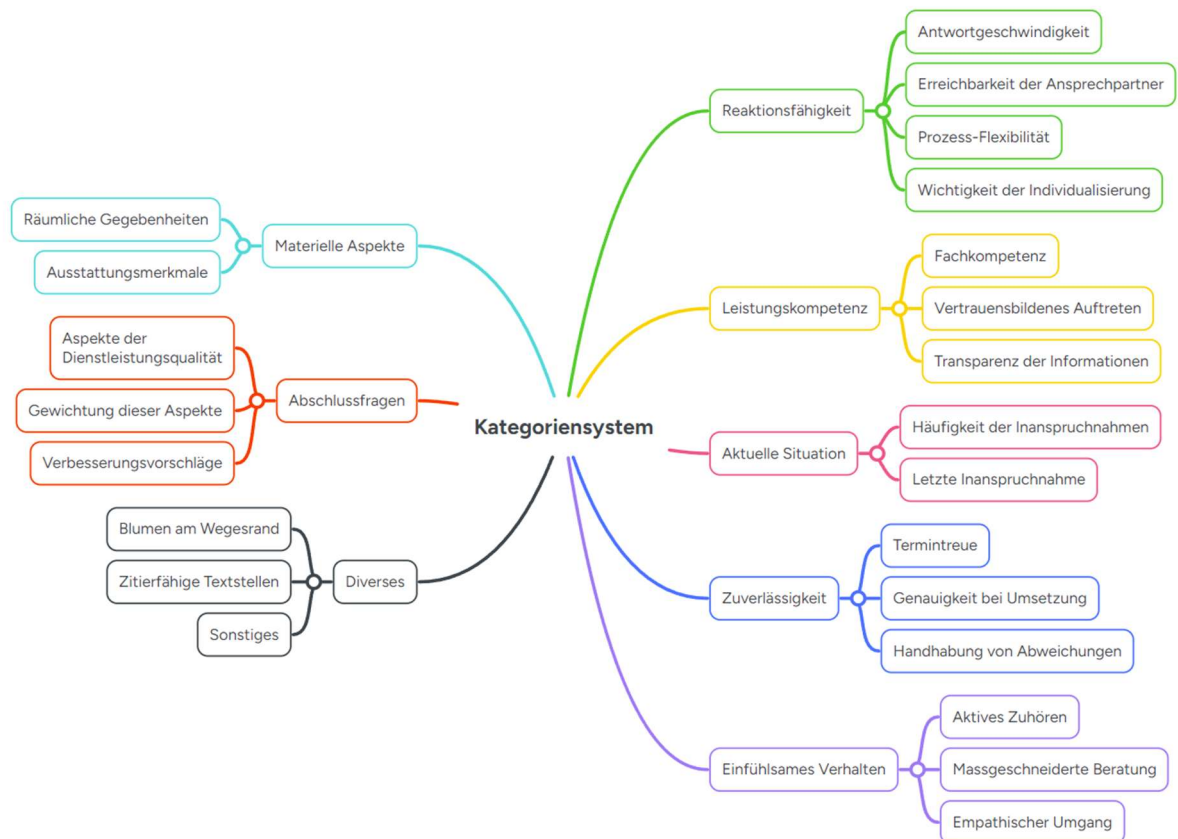


Abbildung 4 Eigene Darstellung des Kategoriensystems

4.4.5 Analyse der codierten Daten

Laut Kuckartz & Rädiker (2020) besteht der fünfte Schritt der fokussierten Interviewanalyse aus der Analyse des codierten Datenmaterials.

Die Analyse erfolgte kategorien- beziehungsweise themenorientiert, wobei der Fokus jeweils auf bestimmten Themen lag und die codierten Textstellen entsprechend ausgewertet werden konnten. Die zugehörigen Textsegmente aller befragten Personen wurden thematisch gebündelt und strukturiert, um im Anschluss eine zusammenfassende Darstellung der jeweiligen Themenbereiche zu erarbeiten.

Durch die laut Kuckartz & Rädiker (2020) unverzichtbare Analysestrategie der vertiefende Analyse der Kategorieninhalte konnte sichergestellt werden, dass sämtliche Textstellen zu einem Thema in die Auswertung einfließen. Um der lesenden Person einen tieferen Einblick in die Motive, Begründungen, Argumente und Sichtweise der interviewten Person zu ermöglichen, wurden in den Text zahlreiche Zitate eingebunden. Ausserdem wurden inhaltliche Merkmale berücksichtigt, etwa die Darstellung besonders markanter oder extremer Positionen, der thematische Umfang sowie die Häufigkeit bestimmter Aussagen. Einzelne, selten genannte Aspekte wurden dabei nur kurz aufgegriffen, während wiederholt genannte Themen ausführlicher behandelt wurden.

Entsprechend dem sechsten Schritt der fokussierten Interviewanalyse erfolgt die Darstellung der Ergebnisse im folgenden Kapitel 5. Ergebnisse (Kuckartz & Rädiker, 2020).

5. Ergebnisse

Dieses Kapitel präsentiert die Ergebnisse der ausgewerteten Interviews. Grundlage der Auswertung bildet die qualitative Inhaltsanalyse nach Kuckartz & Rädiker (2020), wobei exemplarische Zitate der befragten Kundschaft in die Darstellung eingebunden werden. Die Ergebnisdarstellung erfolgt deskriptiv und spiegelt ausschliesslich die Aussagen der interviewten Personen wider. Eine vertiefende Interpretation und Einordnung der Ergebnisse folgt im anschliessenden Kapitel 6 Diskussion.

5.1 Aktuelle Situation mit Multiplanet

In dieser Hauptkategorie werden die Häufigkeit und der Zeitpunkt der letzten Inanspruchnahme von Dienstleistungen bei Multiplanet durch die befragte Kundschaft beschrieben. Eine Übersicht zur Zusammensetzung der Stichprobe findet sich in Tabelle 1 „Sampling der Kundschaft“ im Unterkapitel 4.2.

5.1.1 Häufigkeit der Inanspruchnahme von Dienstleistungen

Die befragten Personen berichteten von unterschiedlichen Häufigkeiten in der Nutzung der Dienstleistungen von Multiplanet. Vier Personen gaben an, das Angebot bisher lediglich einmal genutzt zu haben (B01: 7; B02: 7; B05: 5; B10: 5). In einem Fall wurde dies als grösserer Einzelauftrag beschrieben: „Bei mir war das ein einmaliges, aber ein grösseres Ding“ (B02: 7).

Sechs der befragten Personen schilderten eine gelegentliche Nutzung im Umfang von zwei bis vier Inanspruchnahmen (B03: 7; B04: 5; B06: 5; B07: 5; B08: 5; B09: 5). In einem Fall wurde ein aktuelles Projekt erwähnt, das auf eine laufende Zusammenarbeit hinweist (B08: 5). Eine kontinuierlichere und wiederholte Nutzung über mehrere Jahre hinweg wurde von einer Person beschrieben (B09: 5). Diese Person berichtete von regelmässigen Kontakten im Zusammenhang mit verschiedenen Umbauten und Anpassungen.

5.1.2 Zeitpunkt der letzten Inanspruchnahme

In mehreren Interviews wurde die letzte Inanspruchnahme der Dienstleistungen bei Multiplanet auf einen Zeitraum von etwa zwei bis drei Monaten datiert (B01: 9; B03: 9; B04: 7; B05: 7; B06: 7; B07: 7; B09: 7; B10: 7).

Zwei Personen beschrieben die Inanspruchnahme als sehr aktuell. Eine Person erklärte: „Das ist circa einen Monat her, also noch recht frisch“ (B02: 9). Eine weitere Person schilderte, dass sich der Auftrag zum Zeitpunkt des Gesprächs noch in Bearbeitung befand (B08: 7).

5.1 Zuverlässigkeit

In dieser Hauptkategorie wurde erhoben, wie die befragten Personen die Zuverlässigkeit von Multiplanet einschätzen. Dabei wurde untersucht, inwiefern vereinbarte Termine eingehalten wurden, ob die Leistungen entsprechend den Absprachen umgesetzt wurden und wie potenzielle Abweichungen während der Auftragsabwicklung gehandhabt wurden.

5.1.1 Termintreue

In allen zehn Interviews wurde hervorgehoben, dass vereinbarte Termine eingehalten wurden und es zu keinen Verzögerungen oder Unklarheiten kam (B01: 11; B02: 11; B03: 11; B04: 9; B05: 9; B06: 9; B07: 9; B08: 9; B09: 9; B10: 9). Eine Person beschrieb die Umsetzung wie folgt: „Dann haben wir kurz einen Termin abgemacht, wann ich das Auto wiederholen kann. Und das hat tiptopp funktioniert“ (B01: 11).

Auch bei mehrfachen Kontakten wurde die Einhaltung von Zeitabsprachen erneut betont (B03: 11; B04: 9; B06: 9; B09: 9). Eine befragte Person berichtete, dass sämtliche Absprachen eingehalten worden seien und keine Änderungen ohne nachvollziehbare Kommunikation erfolgt seien (B05: 9).

Eine Person verwies darauf, dass externe Lieferbedingungen eine Rolle spielen können, Multiplanet jedoch in solchen Fällen nachvollziehbar kommuniziert (B08: 9).

5.1.2 Genauigkeit bei Umsetzung

Mehrere befragte Personen beschrieben die Umsetzung der vereinbarten Leistungen durch Multiplanet als genau und entsprechend den Absprachen (B01: 13; B02: 13; B05: 11; B09: 11). Eine Person erklärte dazu: „Die vereinbarten Leistungen werden eigentlich zu 100 Prozent umgesetzt. Ich habe da bis jetzt noch keinerlei Abweichungen erlebt“ (B09: 11).

Ein Schwerpunkt lag auf der handwerklichen Präzision und der Sorgfalt bei der individuellen Umsetzung (B05: 11; B07: 11; B10: 11). Eine befragte Person bezeichnete die Ausführung als „Präzision 10 von 10“ (B07: 11).

Bei wiederkehrenden Aufträgen wurde berichtet, dass die Leistungen jeweils wie vereinbart umgesetzt worden seien. Die befragte Person erklärte dazu: „Ich bin so weit zufrieden, sonst wäre ich ja nicht zum dritten Mal wieder hingegangen. Sie setzen auch das um, was wir vorher besprochen haben“ (B08: 11).

Andere berichteten, dass Wünsche vollständig erfüllt worden seien (B02: 13; B03: 13; B04: 11). Zudem wurde erwähnt, dass kleinere Vorfälle unkompliziert gelöst worden seien und die Genauigkeit dennoch gegeben war (B06: 11).

5.1.3 Handhabung von Abweichungen

Acht von zehn befragten Personen berichteten, dass bei der Durchführung der vereinbarten Dienstleistungen keine Abweichungen aufgetreten seien (B01: 15; B02: 15; B03: 15; B04: 13; B05: 13; B06: 11; B07: 13; B10: 13).

Eine befragte Person erinnerte sich an eine kleinere Abweichung. Sie schilderte: „Das ist ehrlich gesagt nicht mal mir direkt aufgefallen, sondern beim Abholen und der Inspektion dem Mechaniker, welcher es dann auch grad ausgebessert hat“ (B06: 13). In einem Fall kam es zu einer kurzen Verzögerung, die jedoch auf einen externen Zulieferer zurückgeführt wurde und nicht als Abweichung vonseiten Multiplanet gewertet wurde (B09: 13).

In einem Interview wurde von einer zusätzlichen Leistung berichtet, die nicht Bestandteil des ursprünglichen Auftrags war: „Da waren die Jungs dann so nett und haben mir das Armaturenbrett alles noch so richtig schön gereinigt, obwohl wir einfach vom technischen Gerät vorher gesprochen haben“ (B08: 13).

5.2 Reaktionsfähigkeit

In dieser Hauptkategorie wird dargestellt, wie die befragten Personen die Reaktionsfähigkeit von Multiplanet wahrgenommen haben. Im Fokus stehen dabei die Antwortgeschwindigkeit auf Anfragen, die Erreichbarkeit der Ansprechpersonen sowie die Flexibilität im Umgang mit individuellen Anforderungen im Prozessverlauf sowie der Einfluss von Individualisierung auf die Zufriedenheit der Kundschaft.

5.2.1 Antwortgeschwindigkeit

Mehrere befragte Personen berichteten, dass Rückmeldungen innerhalb eines Tages oder sogar noch am gleichen Tag eingetroffen seien (B01: 17; B03: 17; B04: 15; B05: 15; B06: 17; B10: 15).

Auch im Zusammenhang mit telefonischem Kontakt wurde mehrfach angegeben, dass direkt eine Rückmeldung erfolgte (B05: 15; B07: 19; B09: 17; B10: 15). Eine Person sagte dazu: „Ich melde mich gerne telefonisch. Deshalb habe ich immer direkt eine Rückmeldung bekommen“ (B05: 15).

Vier befragte Personen berichten von einer längeren Reaktionszeit und nannten dabei Zeiträume von zwei bis drei Tagen (B02: 17; B07: 17; B08: 17; B09: 17). Diese Aussagen bezogen sich auf die Bearbeitung von Offerten.

5.2.2 Erreichbarkeit der Ansprechpartner

In mehreren Interviews wurde berichtet, dass die Ansprechpersonen bei Multiplanet in der Regel gut erreichbar waren, wobei der Kontakt telefonisch, per E-Mail oder vor Ort als problemlos beschrieben wurde (B01: 19; B02: 19; B04: 17; B05: 17; B06: 19; B08: 19; B09: 19; B10: 17).

Zwei Personen berichteten, telefonisch direkt eine Ansprechperson erreicht oder innerhalb kurzer Zeit einen Rückruf erhalten zu haben (B03: 19; B07: 19). Eine Person erwähnte: „Wenn etwas gewesen ist, dann wirklich schnell anrufen, und die Probleme sind meistens innerhalb von 10–20 Minuten gelöst“ (B07: 19). Eine befragte Person schilderte, dass telefonische Erreichbarkeit nicht jederzeit gegeben gewesen sei, weil das Personal mit laufenden Arbeiten beschäftigt gewesen sei (B08: 19).

In zwei Interviews wurde berichtet, dass die befragten Personen grösstenteils mit derselben Ansprechperson in Kontakt standen (B03: 19; B04: 17).

5.2.3 Prozess-Flexibilität

In mehreren Interviews wurde beschrieben, dass Multiplanet flexibel auf individuelle Anforderungen und Kundschaftswünsche reagiert habe (B01: 21; B03: 21; B05: 19; B06: 21; B07: 21; B08: 21; B09: 21; B10: 21). Drei Personen berichteten darüber, dass ihre Anliegen wie gewünscht umgesetzt worden seien, obwohl sie selbst über wenig technisches Vorwissen verfügten (B01: 21; B03: 21; B08: 21).

Mehrere befragte Personen berichten, dass ihnen verschiedene Möglichkeiten aufgezeigt worden seien, wie ihre individuellen Vorstellungen technisch umsetzbar seien (B01: 23; B04: 19; B08: 21; B09: 21; B10: 19). Eine Person sagte dazu: „Bei mir hat es einfach sofort geheissen, es ist machbar, und so und so könnte man das umsetzen und dann wurden die verschiedenen Optionen aufgelistet“ (B01: 23).

In mehreren Interviews wurde betont, dass individuelle Anpassungen direkt vorgenommen worden seien oder grundsätzlich als gut umsetzbar eingeschätzt worden seien (B05: 19; B06: 21; B07: 21; B09: 21). Eine Person meinte dazu: „Alles, was möglich ist, machen sie möglich. Wenn etwas nicht möglich ist, dann kann auch Multiplanet das nicht lösen. Aber in der Regel eigentlich sehr flexibel“ (B06: 21).

Zwei befragte Personen gaben an, keine speziellen Wünsche eingebracht zu haben, und machten daher keine Angaben zur Flexibilität bei besonderen Anforderungen (B02: 21; B04: 19).

5.2.4 Einfluss von Individualisierung auf Zufriedenheit

In allen Interviews wurde beschrieben, dass die Möglichkeit zur Individualisierung als wichtiger Aspekt wahrgenommen wurde (B01: 23; B02: 23; B03: 23; B04: 21; B05: 21; B06: 23; B07: 23; B08: 23; B09: 25; B10: 21). Dabei wurde betont, wie wichtig es sei, eigene Wünsche einbringen zu können und dass auf diese eingegangen worden sei (B03: 23; B05: 21; B06: 23; B07: 23; B10: 21). Eine Person sagte dazu: „Das ist mir schon sehr wichtig. Sonst könnte ich es auch selbst machen, wenn ich eine Lösung aus dem Regal haben möchte. Aber mit Multiplanet ist es sehr gut angepasst auf die Ansprüche von mir“ (B06: 23).

In einem Interview wurde erwähnt, dass individuelle Vorstellungen berücksichtigt worden seien, ohne dass dabei Verkaufsinteressen im Vordergrund gestanden hätten (B03: 23).

Zwei Personen bezeichneten die Individualisierung wörtlich als „das A und O“ und beschrieben sie als zentral für die Dienstleistungsqualität (B01: 23; B08: 23).

In einem Interview wurde ein Zusammenhang zwischen Individualisierung und fachlicher Kompetenz beschrieben. Dabei wurde hervorgehoben, dass kreative Lösungen und technische Flexibilität als besondere Merkmale von Multiplanet wahrgenommen wurden (B09: 23).

5.3 Leistungskompetenz

In dieser Hauptkategorie wird beschrieben, wie die befragten Personen die fachliche und inhaltliche Kompetenz von Multiplanet einschätzten. Thematisiert werden unter anderem die wahrgenommene Fachkenntnis, die Qualität der Beratung in Bezug auf Vertrauenswürdigkeit sowie die Transparenz und Verständlichkeit der vermittelten Informationen.

5.3.1 Fachkompetenz

In mehreren Interviews wurde beschrieben, dass die Fachkompetenz der Mitarbeitenden bei Multiplanet als hoch eingeschätzt wurde (B02: 25; B03: 25; B04: 25; B08: 25; B09: 25; B10: 23). Besonders betont wurde, dass die Mitarbeitenden fachlich versiert und gut vorbereitet wirkten (B01: 25; B02: 25; B03: 25; B04: 23; B06: 25; B09: 27). Eine Person sagte dazu: „Ich hatte immer den Eindruck, dass ich mit jemandem Kompetentem geredet habe, der gewusst hat, von was er redet.“ (B04: 23). Komplexere Fragen seien verständlich beantwortet und technische Zusammenhänge nachvollziehbar erklärt worden (B01: 25; B02: 25; B04: 25).

Zwei Personen bezogen sich darauf, dass die Mitarbeitenden nicht nur ihr Produktportfolio gut kannten, sondern auch eine Einschätzung zur Kompatibilität mit verschiedenen Fahrzeugen gaben (B05: 23; B06: 25).

In zwei Interviews wurde die Berufserfahrung der Mitarbeitenden und deren langjährige Tätigkeit im Bereich hervorgehoben (B08: 25; B09: 27).

Zwei befragte Personen gaben an, selbst nicht über technisches Fachwissen zu verfügen, fühlten sich aber dennoch gut betreut (B07: 25; B10: 23).

5.3.2 Vertrauensbildendes Auftreten

In mehreren Interviews wurde beschrieben, dass das Auftreten der Mitarbeitenden bei Multiplanet als vertrauenswürdig wahrgenommen wurde (B01: 27; B04: 25; B06: 27; B08: 29; B09: 29; B10: 25). Mehrere befragte Personen schilderten, dass sie sich bereits bei der ersten Kontaktaufnahme gut betreut fühlten (B01: 27; B02: 27; B03: 27; B05: 25). Eine befragte Person erklärte: „Eigentlich von der ersten Minute an habe ich mich gut beraten gefühlt und habe ihnen auch mein volles Vertrauen geschenkt“ (B04: 25).

Zwei Interviews betonten die Kombination aus fachlicher Kompetenz und verständlicher Erklärung als vertrauensbildend (B04: 25; B06: 27). Eine befragte Person schilderte, dass bei offenen Fragen weitere Teammitglieder hinzugezogen worden seien, um gemeinsam eine Lösung zu finden (B06: 27).

Drei befragte Personen haben die persönliche Haltung der Ansprechpersonen und die angenehme Atmosphäre im Unternehmen positiv hervorgehoben (B02: 27; B03: 27; B07: 27).

5.3.3 Transparenz der Informationen

Alle befragten Personen beschrieben den Umgang mit Informationen als transparent (B01: 29; B02: 29; B03: 29; B04: 27; B05: 27; B06: 29; B07: 31; B08: 29; B09: 31; B10: 27). Mehrere Personen gaben an, zu jedem Zeitpunkt über geplante Schritte und Entscheidungen informiert worden zu sein (B01: 29; B02: 29; B03: 29; B05: 27; B07: 31; B08: 29).

In drei Interviews wurde die Offenheit im Umgang mit Vor- und Nachteilen von Produkten betont (B03: 25; B05: 27; B09: 31). Eine Person schilderte: „Ich habe von vornherein das Gefühl gehabt, dass sie nicht an irgendwelchen zwei drei Marken einfach festhalten, sondern die sind wirklich sehr offen und ehrlich mit dem Ganzen“ (B09: 31).

Preisangaben und Angebote wurden in drei Interviews als transparent beschrieben (B04: 29; B06: 29; B10: 27). Bei einer befragten Person wurde beim Auftrag sogar ein Rabatt eingeräumt worden sei, der nicht angekündigt gewesen war (B04: 29).

Eine Person betonte, dass sie auf Rückfragen ausführliche Informationen erhalten hätten und viele ihrer Fragen bereits im Vorfeld durch persönliche Gespräche geklärt worden seien (B02: 15, 29, 31).

In zwei Interviews wurde beschrieben, dass auch bei kleineren oder unkomplizierten Aufträgen die Informationslage nachvollziehbar gewesen sei (B04: 27; B05: 9).

5.4 Einfühlsames Verhalten

In dieser Hauptkategorie wird beschrieben, wie die befragten Personen das einfühlsame Verhalten der Mitarbeitenden bei Multiplanet wahrgenommen haben. Untersucht wurden dabei Aspekte wie aktives Zuhören, die individuelle Anpassung der Beratung an die jeweilige Person und der empathische Umgang.

5.4.1 Aktives Zuhören

Alle befragten Personen beschrieben, dass die Mitarbeitenden bei Multiplanet aktiv zugehört haben (B01: 31; B02: 25; B03: 31; B04: 31; B05: 29; B06: 31; B07: 33; B08: 33; B09: 33; B10; 29).

Die befragten Personen schilderten, dass auf ihre Wünsche und Anliegen eingegangen worden sei, Rückfragen gestellt wurden oder konkrete Vorschläge gemacht worden seien, die sich direkt auf das zuvor Gesagte bezogen (B01: 31; B02: 25; B03: 31; B06: 31; B07: 33; B08; 33; B10; 29).

Drei Personen beschrieben, dass die Umsetzung ihrer Vorstellungen so erfolgt sei, wie sie es zuvor beschrieben hatten, und interpretierten dies rückblickend als Ergebnis eines aktiven Zuhörens (B04: 31; B05: 29; B09: 33). Eine Person meinte dazu: „Das Resultat spricht eigentlich dafür, dass sie gut zugehört haben.“ (B05: 29).

5.4.2 Massgeschneiderte Beratung

In allen zehn Interviews wurde beschrieben, dass die Beratung bei Multiplanet auf individuelle Anforderungen der Kundschaft eingegangen sei, sei es in Bezug auf Budget, technisches Vorwissen, konkrete Vorstellungen oder Entscheidungsfreiheit (B01: 33; B02: 35; B03: 35; B04: 31; B05: 31; B06: 35; B07: 37; B08: 35; B09: 35; B10: 31). Eine Person sagte dazu: „Ich habe das Gefühl, dass die Beratung absolut auf meine individuellen Gedanken oder auf die Problematik zugeschnitten ist, weil es kein vorgefertigtes Verkaufsgespräch ist, sondern es entwickelt sich im Endeffekt eine Lösungsmöglichkeit durch die Diskussion“ (B08: 35).

Zwei Personen beschrieben, dass individuelle Faktoren wie eingeschränkte finanzielle Möglichkeiten aktiv in die Produktauswahl eingebunden worden seien (B01: 33, 35; B06: 35). Auch bei konkreten Vorstellungen oder Vorkenntnissen wurde geschildert, dass die Beratung flexibel und lösungsorientiert verlaufen sei (B03: 33; B10: 31). Drei befragte Personen berichten, dass die Beratung durch verständliche Erklärungen und gezielte Rückfragen ergänzt worden sei (B03: 23; B08: 37; B10: 33).

Zudem wurde berichtet, dass es keine Verkaufstaktiken gegeben habe, sondern die Entscheidung bewusst offengelassen worden sei (B06: 35; B09: 39).

5.4.3 Empathischer Umgang

In mehreren Interviews wurde die Beratung bei Multiplanet als einfühlsam und situationsangemessen beschrieben, wobei die befragten Personen angaben, dass auf persönliche Lebensumstände Rücksicht genommen worden sei (B01: 33, 35; B03: 37; B06: 35; B08: 37; B09: 39;).

Zwei Personen betonten, dass sie sich in der Beratung nicht unter Druck gesetzt fühlten und ihnen ausreichend Zeit zur Entscheidung gegeben worden sei (B06: 35; B09: 39). Auch auf die Unsicherheit im Umgang mit Technik sei empathisch reagiert worden (B08: 37; B10: 33). Eine befragte Person sagte: „Wenn man etwas nicht verstanden hat, wurde erklärt, warum das jetzt so ist und darum eigentlich sehr einfühlsam“ (B10: 33).

Nicht alle befragten Personen nannten konkrete Erlebnisse mit empathischem Verhalten. Vier Personen beschrieben die Beratung als sachlich oder erinnerten sich nicht an bestimmte emotionale Aspekte (B02: 37; B04: 35; B05: 33; B07: 39).

5.5 Materielle Aspekte

In dieser Hauptkategorie werden die Aussagen der befragten Personen zu materiellen Rahmenbedingungen bei Multiplanet dargestellt. Im Mittelpunkt stehen dabei die räumlichen Gegebenheiten wie Verkaufsraum und Werkstatt sowie weitere sichtbare und wahrnehmbare Faktoren, die das Kundenschaftserlebnis vor Ort beeinflussen.

5.5.1 Räumliche Gegebenheit

Alle befragten Personen beschrieben die räumlichen Gegebenheiten bei Multiplanet als ansprechend oder funktional. Die Aussagen bezogen sich sowohl auf den Verkaufsraum als auch auf die Werkstatt und thematisierten Ordnung, Ausstattung, Atmosphäre und Übersichtlichkeit (B01: 37; B02: 39, 43; B03: 39; B04: 37; B05: 39; B06: 37; B07: 41; B08: 39; B09: 41; B10: 35).

In mehreren Interviews wurden die Verkaufsräume als übersichtlich, aufgeräumt oder klar strukturiert beschrieben (B01: 37; B02: 39; B03: 39; B06: 37). Auch die angenehme Atmosphäre wurde in mehreren Aussagen positiv hervorgehoben (B02: 43; B04: 37; B05: 39; B07: 41).

Mehrfach wurde betont, dass die Möglichkeit, Produkte vor Ort zu sehen, zu testen oder zu vergleichen, positiv wahrgenommen wurde (B03: 39; B05: 35; B06: 37; B08: 39; B09: 41; B10: 35). Eine befragte Person erklärte: „Man hat sehr, sehr viele Anschauungsobjekte. Es ist

nicht nur irgendwie, dass da ein Katalog liegt, sondern man kann auch die Sachen sehen, fühlen, riechen, anfassen.“ (B09: 41).

Die Werkstatt wurde in drei Interviews als funktional, gut ausgestattet und professionell organisiert beschrieben (B04: 37; B08: 39; B09:41). Eine befragte Person sagte dazu: „Die Werkstatt ist 1A bestückt mit Werkzeugen, so wie ich das beurteilen kann. Optimale Grösse, optimale Auslastung, professionelles Management“ (B08: 39).

Fünf Personen berichten hingegen, die Werkstatt nur am Rande wahrgenommen zu haben oder sich hauptsächlich im Verkaufsraum aufgehalten zu haben (B01: 37; B02: 41; B06: 39; B07: 43; B10: 37).

5.5.2 Ausstattungsmerkmale

Mehrere befragte Personen beschrieben den Verkaufsraum als gepflegt und ansprechend gestaltet (B02: 43; B06: 41; B07: 45; B08: 43).

Drei befragte Personen hoben zudem die Vielfalt an ausgestellten Geräten und Komponenten hervor. Die Möglichkeit, verschiedene Produkte direkt zu sehen oder auszuprobieren, wurde als praxisnah geschildert (B04: 39; B08: 43; B09: 43).

Zudem wurden kleine Serviceangebote wie Kaffee oder eine Sitzecke in mehreren Interviews positiv erwähnt (B03: 41; B05: 39; B07: 45; B08: 43; B09: 43; B10: 39).

Zwei befragte Personen wiesen auf kleinere Kritikpunkte, etwa zur Qualität des Kaffeeangebots oder zum Rauchen in bestimmten Bereichen. Diese wurden jedoch als nebensächlich dargestellt (B03: 41; B08: 43).

5.6 Abschlussfragen

Zum Abschluss der Interviews wurden die befragten Personen gebeten, die aus ihrer Sicht wichtigsten Aspekte im Zusammenhang mit der Inanspruchnahme von Dienstleistungen wie jenen von Multiplanet zu benennen. Die folgenden Aussagen geben Aufschluss darüber, welche Faktoren aus Kundensicht besonders relevant sind und welche konkreten Verbesserungsvorschläge geäußert wurden.

5.6.1 Aspekte der Dienstleistungsqualität

In der ersten Abschlussfrage schilderten die befragten Personen, welche Aspekte für sie die Qualität einer Dienstleistung wie jener von Multiplanet ausmachen. In den Antworten wurden insbesondere Zuverlässigkeit, Qualität der Umsetzung, Termintreue, fachliche Kompetenz und Beratung genannt (B01: 41, 43; B03: 43; B04: 41, 43; B05: 41; B06: 43; B07: 49; B08: 45; B09: 45; B10: 41).

Zuverlässigkeit wurde von mehreren Personen als zentrale Voraussetzung beschrieben (B01: 43; B05: 41; B06: 43; B07: 49; B08: 45; B10: 41). Eine befragte Person formulierte: „Also für mich ist das A und O die Zuverlässigkeit. Ich komme mit einer Thematik, und dann wird nicht sofort eine Schublade aufgemacht, Lösung X rausgesucht, sondern wir suchen gemeinsam eine Lösung“ (B08: 45). Im Zusammenhang mit der Zuverlässigkeit wurde auch die termingerechte Umsetzung sowie transparente Kommunikation bei Änderungen genannt (B01: 43 B05: 41; B06: 43; B10: 41).

Die Qualität der Umsetzung wurde in mehreren Interviews hervorgehoben. Genannt wurde unter anderem saubere handwerkliche Ausführung, funktionierende Systeme und die Einhaltung besprochener Leistungen (B01: 41; B04: 41; B06: 43; B07: 49; B09: 45; B10: 41). Eine Person sagte: „Die Qualität ist eigentlich das Wichtigste, würde ich sagen. Für das zahlt man auch das Geld“ (B04: 41).

Fachliche Kompetenz und Beratung wurden vor allem dann betont, wenn es um das Erklären technischer Zusammenhänge oder das Eingehen auf individuelle Anliegen ging (B02: 43; B03: 43; B05: 41; B08: 45). Eine befragte Person erklärte: „Ich will mit jemandem reden, der die Technik besser versteht als ich. Wenn man merkt, dass sich das Gegenüber kaum besser auskennt als ich nach einer kurzen Suche auf Google, dann wäre das sehr negativ“ (B03: 43).

Das Verhältnis zwischen Preis und Leistung wurde von zwei befragten Personen angesprochen. Dabei wurde betont, dass der Preis nachvollziehbar und durch die Leistung gerechtfertigt sein müsse (B08: 43; B09: 45).

Vier befragte Personen betonten das Gefühl, sich als Kundschaft gut aufgehoben zu fühlen, etwa durch individuelle Betreuung, Transparenz und Verlässlichkeit in der Kommunikation (B03: 43; B04: 43; B08: 45; B09: 45).

5.6.2 Gewichtung der Aspekte

Bei der darauffolgenden Abschlussfrage wurden die befragten Personen gebeten, die vorher genannten Kriterien nach ihrer persönlichen Wichtigkeit einzuordnen. In Tabelle 2 sind alle Aspekte, die mindestens von zwei befragten Personen genannt wurden, aufgelistet.

Tabelle 2 Gewichtung der Aspekte

Aspekte	Interviewtextstelle
Qualität der Umsetzung	B01: 43; B03: 45; B04: 45; B06: 45; B07: 53; B09: 47
Zuverlässigkeit	B01: 43; B05: 43; B07:51; B08: 47; B10: 43
Termintreue	B05: 43; B10: 43
Transparenz	B05: 43; B10: 43
Fachliche Kompetenz	B02: 47; B08: 47
Beratung	B03: 45; B08: 47
Gesamtpaket	B01: 43; B08: 49; B09: 49
Preis-Leistung	B08: 49; B09: 49

Die Antworten zeigen, dass insbesondere das Endergebnis beziehungsweise die Qualität der umgesetzten Leistung als entscheidender Faktor genannt wurde (B01: 43; B03: 45; B04: 45; B06: 45; B07: 53; B09: 47). Eine Person erklärte: „Schlussendlich ist es das Endergebnis, das am meisten zählt. Die Beratung kann noch so gut sein, wenn es am Schluss nicht so rauskommt wie abgemacht, dann werde ich ganz sicher nicht noch ein zweites Mal dahin gehen“ (B03: 45).

Zuverlässigkeit spielte für mehrere Personen eine zentrale Rolle (B01: 43; B05: 43; B07: 51; B08: 47; B10: 43). Eine befragte Person erwähnte: „Die Zuverlässigkeit, dass meine Zielsuche bisher immer zu 100 Prozent umgesetzt wurde mit sehr gut erklärten Arbeitsschritten, wenn das nötig war oder welche Geräte benötigt wurden“ (B08: 47).

Die Transparenz und die Einhaltung von Terminen wurden von zwei befragten Personen hervorgehoben (B05: 43; B10:43).

Fachliche Kompetenz und Beratung spielten ebenfalls eine wichtige Rolle, insbesondere wenn es um die technische Einordnung und verständliche Erklärungen ging (B02: 47; B03: 45; B08: 47). Eine befragte Person erwähnte: „Professionalität und Kompetenz sind das Wichtigste für mich“ (B02: 47).

Drei Personen bezogen sich zusätzlich auf das Zusammenspiel verschiedener Aspekte, etwa ein stimmiges Gesamtpaket oder eine faire Balance zwischen Leistung und Preis (B01: 43; B08: 49; B09: 49).

5.6.3 Verbesserungsvorschläge

In der letzten Abschlussfrage wurden die befragten Personen gebeten, mögliche Verbesserungsvorschläge in Bezug auf die Dienstleistungen von Multiplanet zu benennen. Die Mehrheit erklärte, dass ihnen spontan keine konkreten Verbesserungen einfielen oder dass sie mit dem bisherigen Angebot zufrieden seien (B01: 45; B02: 49; B03: 47; B04: 47; B05: 45; B07: 55; B08: 51; B09: 51).

Eine mögliche Verbesserung bezog sich auf das Preis-Leistungs-Verhältnis (B10: 45). Die befragte Person erwähnte: „Was sie verbessern könnten, wäre die Preis-Leistung. Das könnte vielleicht noch ein bisschen besser sein, aber die Qualität hat halt ihren Preis.“ (B10: 45).

Ein weiterer Vorschlag bezog sich auf die Einführung eines Loyalitätsprogramms (B06: 47). Die befragte Person sagte: „Wenn man vielleicht bei der zehnten Bestellung noch 10 % Rabatt bekommt oder bei der dritten Dienstleistung 3 % irgendetwas in die Richtung fände ich noch grossartig“ (B06: 47).

6 Diskussion

Das Ziel der vorliegenden Bachelorarbeit war herauszufinden, welche Faktoren der Dienstleistungsqualität für die Kundschaft von MultiPlanet besonders relevant sind, um die Erwartungen der Kundschaft erfüllen zu können und dadurch Rückschlüsse für die Optimierung der Kundschaftszufriedenheit abzuleiten. Ausserdem wurden zwei Hypothesen aufgestellt. In der ersten Hypothese wurde angenommen, dass die Möglichkeit, eine Dienstleistung nach den individuellen Wünschen der Kundschaft auszurichten, die wahrgenommene Qualität der Dienstleistung und damit die Zufriedenheit erhöht. Bei der zweiten Hypothese ging es darum, dass eine hohe Zuverlässigkeit und schnelle Reaktionsfähigkeit entscheidende Faktoren für die Zufriedenheit der Kundschaft bei Multiplanet darstellen.

Um dies zu eruieren, wurden mit der Kundschaft von Multiplanet qualitative Interviews geführt. Die Wahl qualitativer leitfadengestützter Interviews erwies sich als zielführend, um die subjektiven Wahrnehmungen der Kundschaft differenziert zu erfassen. Es wurden eine differenzierte Betrachtung der Einschätzungen verschiedener Personen aus der Kundschaft über die Faktoren der Dienstleistungsqualität erhoben, wobei die interviewten Personen stets ihre Erfahrungen einbringen konnten und was ihnen dabei wichtig war. Diese Aspekte waren für die Beantwortung der Forschungsfrage zentral. Die Anzahl von zehn Interviews reichte ausserdem, um eine differenzierte Betrachtung in die Meinungen verschiedenerer Personen aus der Kundschaft von Multiplanet zu erhalten.

6.1 Interpretation der zentralen Erkenntnisse

Die Auswertung der Interviews zeigt, dass fünf Aspekte für die befragten Personen besonders ausschlaggebend waren: individuelle Beratung, Zuverlässigkeit, Reaktionsfähigkeit, fachliche Kompetenz und die Qualität der Umsetzung. Diese fünf Faktoren spiegeln zentrale Dimensionen der Dienstleistungsqualität wieder, wie sie auch im SERVQUAL-Modell von Parasuraman et al. (1988) beschrieben werden.

Individualisierung wurde in allen zehn Interviews als bedeutsam beschrieben, etwa im Hinblick auf Budgetvorgaben (B01: 33; B06: 35), technisches Vorwissen (B08: 37; B10: 33) oder konkrete Produktpräferenzen (B03: 35; B10: 31). Das Thema Individualisierung wird im Unterkapitel 6.1.1 im Zusammenhang mit der ersten Hypothese vertieft behandelt.

Ebenso wurde Zuverlässigkeit betont. Alle befragten Personen bestätigten, dass Termine eingehalten und Leistungen wie vereinbart erbracht wurden (B01: 11; B02: 11; B03: 11; B04: 9; B05: 9; B06: 9; B07: 9; B08: 9; B09: 9; B10: 9). In Kombination mit reibungsloser Kommunikation

reduzierte dies wahrgenommene Unsicherheit und stärkte das Vertrauen, eine Wirkung, wie sie auch Meffert et al. (2015) beschreiben. Auch die Reaktionsfähigkeit wurde von einer Mehrheit als bedeutend eingeschätzt. Mehrere Personen schilderten, dass Rückmeldungen innerhalb eines Tages oder sogar noch am selben Tag erfolgten (B01: 17; B03: 17; B04: 15; B05: 15; B06: 17; B10: 15). Die beiden Aspekte Zuverlässigkeit und Reaktionsfähigkeit werden in Kapitel 6.1.2 mit Blick auf Hypothese 2 näher betrachtet.

Fachliche Kompetenz stellte ebenfalls einen wichtigen Einflussfaktor dar. Mehrere befragte Personen betonten, dass sie sich gut beraten fühlten (B01: 25; B04: 25; B08: 25). Andere schilderten, dass sie auch bei technischen Rückfragen ernst genommen wurden (B03: 25; B06: 25). Darüber hinaus wurde in mehreren Interviews positiv hervorgehoben, dass technische Sachverhalte nachvollziehbar und verständlich erklärt wurden (B02: 25; B03: 25; B04: 25; B10: 23). Dies unterstreicht, dass nicht nur fachliche Expertise an sich, sondern auch deren verständliche und adressgerechte Vermittlung entscheidend für eine positive Wahrnehmung ist (Meffert et al., 2015).

Insbesondere wurde die Qualität der Umsetzung als entscheidend für die Zufriedenheit hervorgehoben (B01: 43; B03: 45; B04: 45; B06: 45; B07: 53; B09: 47). Eine befragten Personen betonten, dass selbst eine gute Beratung nicht ausreicht, wenn das Endergebnis nicht den Erwartungen entspricht (B03: 45). Dieser Befund zeigt, dass Dienstleistungsqualität nicht nur anhand von Interaktionsmerkmalen, sondern ebenso an der Qualität der Umsetzung bewertet wird, diese Perspektive wird auch in der Literatur bestätigt (Bruhn, 2020; Haller & Wissing, 2022).

Insgesamt lässt sich festhalten, dass die Erwartungen der Kundschaft an Dienstleistungsqualität vor allem dann erfüllt werden, wenn die Betreuung individuell, zuverlässig, reaktionsschnell und fachlich kompetent erfolgt und ausserdem die Qualität der Umsetzung mit den Erwartungen übereinstimmt. Diese fünf Faktoren sind entscheidend für eine positive Wahrnehmung der Dienstleistungsqualität und eine hohe Zufriedenheit. Diesbezüglich werden in Kapitel 7. auf Grundlage der betriebenen Literaturrecherche und der erhobenen Daten praxisorientierte Implikationen für die optimale Gestaltung der Dienstleistungsqualität getätigt.

6.1.1 Hypothese 1: Individualisierung als Schlüsselfaktor

Die Ergebnisse stützen Hypothese 1 deutlich. In allen zehn Interviews wurde beschrieben, dass die Beratung auf individuelle Anforderungen abgestimmt gewesen sei. Die Aussagen bezogen sich auf verschiedene Aspekte: darunter das persönliche Budget (B01: 33; B06: 35), technisches Vorwissen oder Unsicherheit im Umgang mit Technik (B08: 37; B10: 33), konkrete Produktvorstellungen (B03: 35; B10: 31) sowie die Entscheidungsfreiheit im Beratungsprozess (B08: 35; B09: 35). Die Beratung wurde als flexibel und verständlich beschrieben (B04: 31), es

wurde von gezielten Rückfragen berichtet (B02: 35), auf individuelle Wünsche bei der Produktauswahl eingegangen (B05: 31) oder das Beratungsgespräch als anwendungsnah und bedürfnisorientiert wahrgenommen (B07: 37). Diese breite Streuung zeigt, dass Individualisierung in sehr unterschiedlichen Ausprägungen eine durchgängige Rolle spielte, sowohl inhaltlich als auch kommunikativ.

Besonders hervorgehoben wurde, dass sich durch die individuelle Beratung ein Gefühl von Vertrauen und Sicherheit bei der Kaufentscheidung einstellte (B08: 35; B09: 35). Auch die Kombination aus aktiven Rückfragen, massgeschneiderten Vorschlägen und Verzicht auf Verkaufsdruck trug zur positiven Bewertung der Beratung bei (B03: 35; B06: 35; B10: 31). Dies bestätigt Hypothese 1 und unterstreicht die zentrale Bedeutung individueller Betreuung im Dienstleistungskontext.

Darüber hinaus lässt sich feststellen, dass Individualisierung nicht nur im Beratungsgespräch als relevant beschrieben wurde, sondern auch in der handwerklichen Umsetzung. Die befragten Personen schilderten, dass die Leistungen wie vereinbart umgesetzt wurden und präzise auf die Anforderungen abgestimmt waren (B05: 11; B09: 11). Dies deutet darauf hin, dass sich eine hohe Übereinstimmung zwischen Erwartung und tatsächlicher Ausführung positiv auf die Qualitätswahrnehmung auswirkt, ein zentrales Element der Dienstleistungsqualität nach Parasuraman et al. (1988). Damit wird deutlich, dass eine individuell abgestimmte Dienstleistung nicht nur funktionale Erwartungen erfüllt, sondern auch als Zeichen von Wertschätzung und Kompetenz wahrgenommen wird.

6.1.2 Hypothese 2: Die Rolle von Zuverlässigkeit und Reaktionsfähigkeit für die Kundenschaftszufriedenheit

Auch Hypothese 2 wird durch die Interviewdaten eindeutig gestützt. Die Aspekte Zuverlässigkeit und Reaktionsfähigkeit wurden durchgängig als zentrale Einflussfaktoren auf die Zufriedenheit beschrieben. In allen zehn Interviews wurde bestätigt, dass vereinbarte Termine eingehalten und Leistungen zuverlässig erbracht wurden (B01: 11; B02: 11; B03: 11; B04: 9; B05: 9; B06: 9; B07: 9; B08: 9; B09: 9; B10: 9). Besonders bei wiederholten Dienstleistungen wurde die Einhaltung von Absprachen als selbstverständlich erlebt, was Vertrauen aufbaute und Unsicherheiten in der Dienstleistungsbeziehung reduzierte (B03: 11; B08: 11; B09: 9).

Ein ähnlich konsistentes Bild zeigt sich bei der Reaktionsfähigkeit. Die Mehrheit der befragten Personen schilderte, dass Rückmeldungen auf Anfragen sehr schnell erfolgten, teils noch am selben Tag oder innerhalb von 24 Stunden (B01: 17; B03: 17; B04: 15; B05: 15; B06: 17; B10: 15). Auch bei telefonischen Anfragen wurden häufig direkte Rückmeldungen genannt (B05: 15; B10: 15). Teilweise wurde eine Bearbeitungsdauer von zwei bis drei Tagen beschrieben, etwa bei der

Erstellung von Offerten (B02: 17; B07: 17; B08: 17; B09: 17). Diese Zeitspannen wurden jedoch als angemessen empfunden.

Zuverlässigkeit und Reaktionsfähigkeit verstärken sich dabei gegenseitig. Wer Termine einhält und gleichzeitig schnell auf Anfragen reagiert, vermittelt Verbindlichkeit, reduziert Unsicherheit und fördert die Kundenschaftszufriedenheit nachhaltig (Meffert et al., 2015; Parasuraman et al., 1988). Diese wechselseitige Wirkung wurde insbesondere in den Interviews mit B05 und B10 deutlich. Beide Personen betonten nicht nur, dass Termine zuverlässig eingehalten wurden (B05: 9; B10: 9), sondern berichteten auch von einer schnellen und unkomplizierten Reaktion bei Rückfragen, insbesondere im telefonischen Kontakt (B05: 15; B10: 15). Dadurch entstand der Eindruck einer rundum verlässlichen Betreuung, die als besonders vertrauensfördernd wahrgenommen wurde.

Diese Ergebnisse bestätigen Hypothese 2 und entsprechen auch den theoretischen Konzepten in der Literatur. Studien zur Kundenschaftszufriedenheit betonen Zuverlässigkeit und Reaktionsfähigkeit als Kernelemente gelungener Dienstleistungsbeziehungen (Bruhn, 2020; Meffert et al., 2015).

6.2 Einordnung in den Forschungsstand

Die Ergebnisse der vorliegenden Untersuchung spiegeln zentrale Erkenntnisse der Literatur zur Dienstleistungsqualität und Kundenschaftszufriedenheit wider. Besonders deutlich wird dies im Abgleich mit dem SERVQUAL-Modell von Parasuraman et al. (1988), das fünf Dimensionen beschreibt: Zuverlässigkeit, Reaktionsfähigkeit, Einfühlungsvermögen, Leistungsfähigkeit und materielle Ausstattung. Die befragten Personen betonten insbesondere die Zuverlässigkeit und Reaktionsfähigkeit als ausschlaggebend für ihre Zufriedenheit.

Auch der Aspekt der Individualisierung, wie in Hypothese 1 formuliert, findet in der Fachliteratur breite Unterstützung. Studien zur kundenschaftsindividuellen Leistungserstellung heben hervor, dass eine bedarfsgerechte, flexible und persönliche Beratung entscheidend für die Zufriedenheit ist (Bruhn, 2020; Matzler & Hinterhuber, 2009). Die Interviewaussagen bestätigen dies deutlich. Die Beratung wurde als lösungsorientiert, individuell angepasst und frei von Verkaufsdruck beschrieben (B01: 33; B03: 35; B05: 31; B06: 35; B08: 35; B09: 35, 39). Diese Eigenschaften werden in der Literatur mit einer erhöhten Kundenschaftsbindung und Wiederkaufbereitschaft in Verbindung gebracht (Matzler & Hinterhuber, 2009).

Darüber hinaus unterstreichen die Ergebnisse eine in der Literatur häufig betonte Verbindung zwischen fachlicher Kompetenz und Vertrauensaufbau (Meffert et al., 2015). In den Interviews haben mehrere befragte Personen berichtet, dass sie sich durch die verständlichen und

nachvollziehbaren Erklärungen der Ansprechpersonen fachlich gut betreut und persönlich ernst genommen fühlten (B01: 25; B02: 25; B03: 25; B04: 25; B06: 25; B09: 27). Dies bestätigt den Befund, dass Fachkompetenz nicht nur eine funktionale Erwartung erfüllt, sondern wesentlich zur emotionalen Sicherheit der Kundschaft beiträgt, ein besonders wichtiger Aspekt bei erklärungsbedürftigen Dienstleistungen wie jenen von Multiplanet (Meffert et al., 2015).

Auch die räumliche Gestaltung und materielle Ausstattung wurden mehrfach positiv erwähnt (B01: 37; B02: 39; B03: 39; B05: 39; B07: 41). Der Verkaufsraum wurde als gepflegt, übersichtlich und einladend wahrgenommen (B01: 37; B02: 39; B03: 39; B06: 37). Dies unterstreicht die Bedeutung der physischen Umgebung als Bestandteil der Dienstleistungserfahrung (Bitner, 1990; Bruhn, 2020). Obwohl dieser Aspekt eher unterstützend wirkt, trägt er zur positiven Wahrnehmung der Gesamtleistung bei.

Insgesamt zeigt sich, dass die Ergebnisse der vorliegenden Arbeit zentrale theoretische Konzepte zur Dienstleistungsqualität bestätigen. Gleichzeitig liefern sie praxisnahe Einblicke in die Erwartungen und Wahrnehmungen der Kundschaft im spezialisierten Dienstleistungskontext von Multiplanet.

6.3 Grenzen der Untersuchung

Trotz der inhaltlichen Tiefe und praxisnahen Erkenntnisse weist die vorliegende Untersuchung einige Limitationen auf, die bei der Interpretation der Ergebnisse berücksichtigt werden sollten.

Zunächst ist die Fallzahl von zehn Interviews aus methodischer Sicht begrenzt. Auch wenn qualitative Forschung nicht auf Repräsentativität, sondern auf inhaltliche Sättigung abzielt, lässt sich nicht ausschliessen, dass in einer grösseren oder stärker diversifizierten Stichprobe zusätzliche oder abweichende Perspektiven aufgetaucht wären (Flick, 2021). Dies betrifft insbesondere potenziell unzufriedene Kundschaft, deren Sichtweisen in dieser Stichprobe kaum vertreten waren.

Ein zweiter kritischer Punkt betrifft die Rekrutierung und Auswahl der befragten Personen. Da alle interviewten Personen in den letzten drei Monaten eine Dienstleistung bei Multiplanet in Anspruch genommen haben, lässt sich ein potenzieller Self-Selection Bias nicht ausschliessen. Ein Self-Selection Bias entsteht typischerweise, wenn sich vorrangig besonders engagierte oder zufriedene Personen zur Teilnahme entscheiden, was zu einer systematischen Verzerrung der Ergebnisse führen kann (Döring & Bortz, 2016). Es ist möglich, dass Personen mit negativen Erfahrungen oder geringerer Bindung zum Unternehmen eine Teilnahme aus Desinteresse oder Enttäuschung abgelehnt haben. Dies könnte zu einem insgesamt positiveren Bild der Dienstleistungsqualität geführt haben, als es bei einer breiteren Beteiligung der Fall gewesen

wäre. Solche Verzerrungen können die Übertragbarkeit der Ergebnisse auf die Gesamtheit der Kundschaft einschränken.

Zudem ist zu berücksichtigen, dass die Wahrnehmung von Dienstleistungsqualität und Zufriedenheit stark subjektiv geprägt ist. Sie hängt wesentlich von individuellen Erwartungen, Erfahrungen und der Kommunikationssituation ab (Homburg & Bruhn, 2017). Die Aussagen der befragten Personen spiegeln somit persönliche Deutungen wider, was jedoch zugleich die Stärke qualitativer Forschungsansätze darstellt (Flick, 2021).

Ein weiterer methodischer Aspekt betrifft die Rollenwahrnehmung der befragten Personen. Durch die leitfadengestützte Gesprächsführung und halbstandardisierten Fragen bestand potenziell das Risiko sozial erwünschter Antworten, insbesondere bei positiv erlebter Gesprächsatmosphäre. Dieses Risiko wurde jedoch durch neutrale Formulierungen und gezieltes Nachfragen bestmöglich reduziert.

Inhaltlich ist zu beachten, dass sich die Untersuchung ausschliesslich auf die Perspektive der Kundschaft konzentriert. Interne Sichtweisen von Mitarbeitenden oder Führungspersonen wurden bewusst nicht einbezogen, könnten jedoch ergänzende Erkenntnisse zur Umsetzung und internen Steuerung von Dienstleistungsqualität liefern.

Da Multiplanet ein spezialisiertes Unternehmen mit persönlicher Beratung und handwerklichem Fokus ist, lassen sich die Ergebnisse nur bedingt auf standardisierte Dienstleistungsunternehmen übertragen. Diese Reflexion ermöglicht eine realistische Einordnung der Ergebnisse und legt zugleich Potenziale für weiterführende Untersuchungen offen.

Abschliessend lassen sich aus den genannten Limitationen mehrere Potenziale für weiterführende Untersuchungen ableiten. Eine breiter angelegte, gegebenenfalls quantitativ fundierte Studie könnte dazu beitragen, auch die Perspektiven unzufriedener Kundschaft zu erfassen und so die Generalisierbarkeit der Ergebnisse zu erhöhen. Darüber hinaus wäre es sinnvoll, ergänzende Untersuchungen aus Sicht von Mitarbeitenden oder Führungspersonen durchzuführen, um interne Einschätzungen zur Umsetzung und Steuerung von Dienstleistungsqualität mit der Perspektive der Kundschaft abzugleichen. Auch ein Vergleich mit anderen Dienstleistungsunternehmen, insbesondere solche mit standardisierten Leistungsprozessen, könnte aufschlussreiche Hinweise zur Übertragbarkeit der identifizierten Erfolgsfaktoren liefern. Nicht zuletzt könnten Längsschnittstudien Aufschluss darüber geben, wie sich die Zufriedenheit und Qualitätswahrnehmung der Kundschaft über längere Zeiträume oder im Rahmen wiederholter Dienstleistungen entwickeln. Diese weiterführenden

Forschungsperspektiven bieten die Chance, das Verständnis von Dienstleistungsqualität noch differenzierter und aus unterschiedlichen Blickwinkeln zu vertiefen.

7 Implikationen für die Praxis

In diesem Kapitel werden konkrete Handlungsempfehlungen für Multiplanet abgeleitet, um die Forschungsfrage, welche Faktoren der Dienstleistungsqualität für die Kundschaft besonders relevant sind, um die Erwartungen der Kundschaft erfüllen zu können, zusätzlich aus einer praxisorientierten Perspektive zu beantworten. Die Implikationen basieren auf den Ergebnissen der qualitativen Untersuchung und den theoretischen Grundlagen zur Dienstleistungsqualität und Kundenschaftszufriedenheit. Inhaltlich orientieren sich die Implikationen an den fünf Faktoren, die sich als besonders relevant für die Wahrnehmung der Dienstleistungsqualität herausgestellt haben: individuelle Beratung, Zuverlässigkeit, Reaktionsfähigkeit, fachliche Kompetenz und die Qualität des Ergebnisses.

Die Interviews zeigten, dass individualisierte Beratung ein zentrales Zufriedenheitselement darstellt (B01: 33; B03: 35; B05: 31; B06: 35; B08: 35). Die befragten Personen schätzten die Möglichkeit, persönliche Wünsche, Budgetgrenzen und technische Vorkenntnisse in den Beratungsprozess einzubringen. Die Beratung wurde dabei als lösungsorientiert und frei von Verkaufsdruck beschrieben (B08: 35; B09: 35). Dies stärkt das Vertrauen in die Mitarbeitenden und erhöht die Entscheidungssicherheit, zwei wesentliche psychologische Wirkungen im Rahmen der Dienstleistungsqualität (Bruhn, 2020). Empfehlungen:

- Einführung eines strukturierten Gesprächsleitfadens zur systematischen Erhebung individueller Bedürfnisse und Wünsche.
- Aufbau eines digitalen Kundenschaftsprofils zur Dokumentation von Präferenzen bei wiederkehrender Inanspruchnahme.
- Schulung der Mitarbeitenden in verständlicher, laiengerechter Fachkommunikation

Zuverlässigkeit wurde in allen zehn Interviews durchweg positiv bewertet, insbesondere in Hinblick auf Termintreue und verbindliche Leistungserbringung (B01: 11; B02: 11; B03: 11; B04: 9; B05: 9; B06: 9; B07: 9; B08: 9; B09: 9; B10: 9). Im SERVQUAL-Modell gilt Zuverlässigkeit als Fundament für eine stabile Dienstleistungsbeziehung (Parasuraman et al., 1988).

Empfehlungen:

- Einführung digitaler Terminbestätigungen zur Absicherung von Absprachen.
- Entwicklung eines internen Monitoringsystems zur Überwachung der Termintreue.
- Proaktive Kommunikation bei Verzögerungen zur Vertrauensstärkung

In mehreren Interviews wurde hervorgehoben, dass schnelle Reaktionszeiten, insbesondere bei Rückfragen und Offerten, die positive Wahrnehmung verstärkten (B01: 17; B04: 15; B05: 15; B06: 17; B10: 15). Schnelle Reaktionen steigern die wahrgenommene Dienstleistungsqualität und werden als Zeichen von Professionalität interpretiert (Bruhn, 2020). Empfehlungen:

- Einführung einer verbindlichen Rückmeldefrist, beispielsweise 24 Stunden für Erstkontakte.
- Automatisierter Eingangsbestätigungen bei E-Mail-Anfragen.
- Klare interne Zuständigkeiten.

Die fachliche Kompetenz der Mitarbeitenden wurde in zahlreichen Interviews gelobt (B01: 25; B02: 25; B03: 25; B04: 25; B08: 25; B10: 23). Dabei ging es nicht nur um technisches Wissen, sondern insbesondere auch um die Fähigkeit, dieses verständlich und kundschaftsorientiert zu vermitteln. Ein Aspekt der laut Meffert et al. (2015) wesentlich zur Vertrauensbildung beiträgt.

Empfehlungen:

- Weiterentwicklung des Teams durch gezielte interne Fortbildungen mit Fokus auf Kundschaftskommunikation.
- Förderung eines einheitlichen Kommunikationsstandards im Team, beispielsweise in Form von Gesprächsleitlinien.
- Durchführung regelmässiger Reflexions- und Feedbackgespräche nach abgeschlossenen Dienstleistungen zur kontinuierlichen Optimierung.

Die präzise Umsetzung der vereinbarten Leistungen wurde in mehreren Interviews als entscheidend für die Zufriedenheit genannt (B01: 43; B03: 45; B04: 45; B06: 45; B07: 53; B09: 47). Dieser Befund zeigt, dass Dienstleistungsqualität nicht nur anhand der Beratungs- und Prozessqualität beurteilt wird, sondern insbesondere an der Qualität der finalen Umsetzung (Bruhn, 2020). Empfehlungen:

- Einführung von standardisierter Abschlusskontrollen vor der Übergabe an die Kundschaft.
- Einsatz von Checklisten zur Ergebnisprüfung gemeinsam mit der Kundschaft.
- Dokumentation der vereinbarten Leistungsziele in der Angebots- und Planungsphase, um eine klare Grundlage für die Umsetzung zu schaffen

Die vorgestellten Handlungsempfehlungen zeigen, wie MultiPlanet gezielt, an den aus der Sicht der Kundschaft wichtigsten Qualitätsfaktoren ansetzen kann, um das Dienstleistungserlebnis weiter zu verbessern. Die systematische Verankerung dieser

Massnahmen bietet die Chance, nicht nur bestehende Erwartungen zu erfüllen, sondern die langfristige Zufriedenheit und Bindung der Kundschaft zu steigern. Damit positioniert sich Multiplanet nachhaltig als kompetentes, verlässliches und kundschaftsnahes Dienstleistungsunternehmen im Markt.

8 Literaturverzeichnis

Aumayr, K. J. (2024). *Erfolgreiches Produktmanagement: Toolbox für das professionelle Produktmanagement und Produktmarketing*. Springer Fachmedien. <https://doi.org/10.1007/978-3-658-43637-7>

Bitner, M. J. (1990). Evaluating Service Encounters: The Effects of Physical Surroundings and Employee Responses. *Journal of Marketing*, 54(2), 69-82. <https://doi.org/10.1177/002224299005400206>

Bösener, K. (2015). Kundenzufriedenheit und Kundenbegeisterung. In K. Bösener (Hrsg.), *Kundenzufriedenheit, Kundenbegeisterung und Kundenpreisverhalten: Empirische Studien zur Untersuchung der Wirkungszusammenhänge* (S. 9–46). Springer Fachmedien. https://doi.org/10.1007/978-3-658-08274-1_2

Brady, M. K., Cronin, J. J., & Brand, R. R. (2002). Performance-only measurement of service quality: A replication and extension. *Journal of Business Research*, 55(1), 17–31. [https://doi.org/10.1016/S0148-2963\(00\)00171-5](https://doi.org/10.1016/S0148-2963(00)00171-5)

Bruhn, M. (2020). *Qualitätsmanagement für Dienstleistungen: Handbuch für ein erfolgreiches Qualitätsmanagement. Grundlagen – Konzepte – Methoden* (12. Aufl.). Springer. <https://doi.org/10.1007/978-3-662-62120-2>

Bruhn, M. (2022). *Relationship Marketing: Das Management von Kundenbeziehungen* (6. Aufl.). Vahlen.

Bruhn, M., Meffert, H., & Hadwich, K. (2019). *Handbuch Dienstleistungsmarketing: Planung - Umsetzung - Kontrolle*. Springer Fachmedien. <https://doi.org/10.1007/978-3-658-17233-6>

Corsten, H., & Roth, S. (2017). *Handbuch Dienstleistungsmanagement*. Verlag Franz Vahlen.

Cronin, J. J., & Taylor, S. A. (1992). Measuring Service Quality: A Reexamination and Extension. *Journal of Marketing*, 56(3), 55–68. <https://doi.org/10.1177/002224299205600304>

Cronin, J. J., & Taylor, S. A. (1994). Servperf versus Servqual: Reconciling Performance-Based and Perceptions-Minus-Expectations Measurement of Service Quality. *Journal of Marketing*, 58(1), 125–131. <https://doi.org/10.1177/002224299405800110>

Döring, N., & Bortz, J. (2016). *Forschungsmethoden und Evaluation in den Sozial- und Humanwissenschaften* (5. Aufl.). Springer Berlin Heidelberg. <https://doi.org/10.1007/978-3-642-41089-5>

Faullant, R. (2007). *Psychologische Determinanten der Kundenzufriedenheit: Der Einfluss von Emotionen und Persönlichkeit*. Springer-Verlag.

Flick, U. (2021). *Qualitative Sozialforschung: Eine Einführung* (10. Aufl.). rowohlt's enzyklopädie im Rowohlt Taschenbuch Verlag.

Guest, G., Bunce, A., & Johnson, L. (2006). How Many Interviews Are Enough?: An Experiment with Data Saturation and Variability. *Field Methods*, 18(1), 59–82. <https://doi.org/10.1177/1525822X05279903>

Hadwich, K. (2003). *Beziehungsqualität im Relationship Marketing*. Gabler Verlag. <https://doi.org/10.1007/978-3-663-09406-7>

- Haller, S., & Wissing, C. (2022). *Dienstleistungsmanagement: Grundlagen – Konzepte – Instrumente*. Springer Fachmedien. <https://doi.org/10.1007/978-3-658-36810-4>
- Helfferrich, C. (2011). *Die Qualität qualitativer Daten*. VS Verlag für Sozialwissenschaften. <https://doi.org/10.1007/978-3-531-92076-4>
- Herrmann, J., & Fritz, H. (2021). Qualitätsmanagement. In *Qualitätsmanagement*. Carl Hanser Verlag GmbH & Co. KG. <https://doi.org/10.3139/9783446469808.fm>
- Hoffmann, S., & Akbar, P. (2024). *Konsumentenverhalten: Konsumenten verstehen – Marketingmaßnahmen gestalten*. Springer Fachmedien. <https://doi.org/10.1007/978-3-658-45648-1>
- Homburg, C. (2016). *Kundenzufriedenheit: Konzepte - Methoden - Erfahrungen* (9. Aufl.). Springer Gabler. <https://madoc.bib.uni-mannheim.de/40693/>
- Homburg, C., & Bruhn, M. (2017). *Handbuch Kundenbindungsmanagement: Strategien und Instrumente für ein erfolgreiches CRM* (9. Aufl.). Springer Gabler.
- Infotainment. (o. D.). Duden online. Abgerufen 16. April 2025, von <https://www.duden.de/rechtschreibung/Infotainment>
- Kano, N. (1984). Attractive quality and must-be quality. *Journal of the Japanese Society for Quality Control*, 14(2), 39–48.
- Kuckartz, U., & Rädiker, S. (2020). *Fokussierte Interviewanalyse mit MAXQDA: Schritt für Schritt*. Springer Fachmedien. <https://doi.org/10.1007/978-3-658-31468-2>
- Ladhari, R. (2009). A review of twenty years of SERVQUAL research. *International Journal of Quality and Service Sciences*, 1(2), 172–198. <https://doi.org/10.1108/17566690910971445>
- Leischnig, A., & Messer, U. (2014). Service Value durch Customization – Implikationen für die Gestaltung des Dienstleistungsmanagements. In M. Bruhn & K. Hadwich (Hrsg.), *Service Value als Werttreiber: Konzepte, Messung und Steuerung Forum Dienstleistungsmanagement* (S. 245–264). Springer Fachmedien. https://doi.org/10.1007/978-3-658-02140-5_11
- Maitzen, P. (2015). *Attraktivität von Cross-Selling-Angeboten aus Kundensicht: Konstruktentwicklung und Überprüfung im Wirkungsmodell*. Springer-Verlag.
- Matzler, K., & Hinterhuber, H. H. (2009). *Kundenorientierte Unternehmensführung: Kundenorientierung - Kundenzufriedenheit - Kundenbindung* (6. Aufl.). Gabler.
- Meffert, H., Bruhn, M., & Hadwich, K. (2018). *Dienstleistungsmarketing: Grundlagen - Konzepte - Methoden* (9. Aufl.). Springer Fachmedien Wiesbaden. <https://doi.org/10.1007/978-3-658-19176-4>
- Meffert, H., Burmann, C., & Kirchgeorg, M. (2015). *Marketing: Grundlagen marktorientierter Unternehmensführung Konzepte - Instrumente - Praxisbeispiele*. Springer Fachmedien. <https://doi.org/10.1007/978-3-658-02344-7>
- Multiplanet. (o. D.). *Über uns*. Abgerufen 16. April 2025, von <https://www.multipplanet.ch/info/ueber-uns.html>
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1988). SERVQUAL: A multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality. *Journal of Retailing*, 64(1), 12–40.

Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1994). Reassessment of Expectations as a Comparison Standard in Measuring Service Quality: Implications for Further Research. *Journal of Marketing*, 58(1), 111–124. <https://doi.org/10.1177/002224299405800109>

Stauss, B., & Seidel, W. (2006). Prozessuale Zufriedenheitsermittlung und Zufriedenheitsdynamik bei Dienstleistungen. In *Kundenzufriedenheit—Konzepte—Methoden—Erfahrungen* (9. Aufl.). Springer Gabler.

Teas, R. K. (1993). Consumer Expectations and the Measurement of Perceived Service Quality. *Journal of Professional Services Marketing*, 8(2), 33–54. https://doi.org/10.1300/J090v08n02_05

Zeithaml, V. A. (1988). Consumer Perceptions of Price, Quality, and Value: A Means-End Model and Synthesis of Evidence. *Journal of Marketing*, 52(3), 2–22. <https://doi.org/10.1177/002224298805200302>

Zeithaml, V. A., Berry, L. L., & Parasuraman, A. (1996). The Behavioral Consequences of Service Quality. *Journal of Marketing*, 60(2), 31–46. <https://doi.org/10.1177/002224299606000203>

Zeithaml, V. A., Parasuraman, A., & Berry, L. L. (1990). *Delivering Quality Service: Balancing Customer Perceptions and Expectations*. Free Press.

ZENEC. (o. D.). *Über ZENEC*. ZENEC. Abgerufen 16. April 2025, von <https://www.zenec.com/zenec2/ueber-zenec/>

9 Tabellenverzeichnis

Tabelle 1 Sampling der Kundschaft	25
Tabelle 2 Gewichtung der Aspekte	43

10 Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1 Erfolgskette der Dienstleistungsqualität Eigene Darstellung in Anlehnung an Bruhn (2020) und Meffert et al. (2018).....	9
Abbildung 2 Schritte der fokussierten Interviewanalyse (Kuckartz & Rädiker, 2020, S. XXII)...	28
Abbildung 3 Memo des Codes „Leistungskompetenz“	30
Abbildung 4 Eigene Darstellung des Kategoriensystems	31