

*Band*  
**5**

Julia Naskrent / Marcus Stumpf / Jörg Westphal (Hrsg.)

*Aktives Schadenmanagement bei Automobilflotten  
aus Kundensicht*

Kundenerwartungen, deren Erfüllung und Optimierungs-  
ansätze für Dienstleister und Versicherungen

~  
Hendrik Godbersen / David Barluschke

KCMS Schriftenreihe



KCMS KompetenzCentrum für  
Marketing & Sales Management  
der FOM Hochschule für Oekonomie & Management

**Hendrik Godbersen / David Barluschke**

*Aktives Schadenmanagement bei Automobilflotten aus Kundensicht*

Kundenerwartungen, deren Erfüllung und Optimierungsansätze für Dienstleister und Versicherungen

KCMS Schriftenreihe der FOM, Band 5

Essen 2020

ISBN (Print) 978-3-89275-133-5

ISSN (Print) 2628-765X

ISBN (eBook) 978-3-89275-134-2

ISSN (eBook) 2628-7676

Dieses Werk wird herausgegeben vom KCMS KompetenzCentrum für Marketing & Sales Management der FOM Hochschule für Oekonomie & Management gGmbH

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliographie; detaillierte bibliographische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

© 2020 by



**Akademie  
Verlags- und Druck-  
Gesellschaft mbH**

MA Akademie Verlags-  
und Druck-Gesellschaft mbH  
Leimkugelstraße 6, 45141 Essen  
[info@mav-verlag.de](mailto:info@mav-verlag.de)

Das Werk einschließlich seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der engen Grenzen des Urhebergesetzes ist ohne Zustimmung der MA Akademie Verlags- und Druck-Gesellschaft mbH unzulässig und strafbar. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Die Wiedergabe von Gebrauchsnamen, Handelsnamen, Warenbezeichnungen usw. in diesem Werk berechtigt auch ohne besondere Kennzeichnung nicht zu der Annahme, dass solche Namen im Sinne der Warenzeichen- und Markenschutz-Gesetzgebung als frei zu betrachten wären und daher von jedermann benutzt werden dürfen. Oft handelt es sich um gesetzlich geschützte eingetragene Warenzeichen, auch wenn sie nicht als solche gekennzeichnet sind.

***Aktives Schadenmanagement***  
***bei Automobilflotten aus Kundensicht***

—

Kundenerwartungen, deren Erfüllung und Optimierungs-  
ansätze für Dienstleister und Versicherungen

Hendrik Godbersen und David Barluschke

Autorenkontakt:

Prof. Dr. Hendrik Godbersen (korrespondierender Autor)  
Professur für Allgemeine Betriebswirtschaftslehre, insb. Marketing  
FOM Hochschule für Oekonomie & Management  
Hochschulzentrum Stuttgart  
Rotebühlstraße 121, D-70178 Stuttgart  
hendrik.godbersen@fom.de

David Barluschke  
FOM Hochschule für Oekonomie & Management  
Hochschulzentrum Stuttgart  
Rotebühlstraße 121, D-70178 Stuttgart

## **Vorwort der Herausgeber**

Die Kfz-Versicherungen in Deutschland wenden jährlich einen zweistelligen Milliardenbetrag aufgrund von Verkehrsunfällen und Glasschäden auf. Durch das aktive Schadenmanagement – die Unterstützung der Geschädigten unmittelbar nach Schadenseintritt – können Versicherungen frühzeitig Einfluss auf den Prozess der Schadenabwicklung nehmen und so Kosten kontrollieren und senken. Vor diesem Hintergrund ist es kaum verwunderlich, dass das aktive Schadenmanagement bisher insbesondere unter dem Aspekt der Kostenoptimierung betrachtet wurde – sowohl in der akademischen als auch der kommerziellen Forschung. Ein gutes aktives Schadenmanagement kann aber auch die Beziehung zu den Versicherten stärken, indem es zu einer höheren Kundenzufriedenheit und Kundenbindung führt. Die Voraussetzung für den Aufbau eines effektiven und kundenorientierten Schadenmanagements ist, dass die Kundenanforderungen bekannt sind. Darüber hinaus müssen Versicherungen und Dienstleister in diesem Bereich wissen, in wieweit sie die Anforderungen der Kunden erfüllen.

Genau hier setzt die vorliegende Publikation an. Mit einem Mixed-Methods-Ansatz, bestehend aus einer qualitativen Vorstudie und einer quantitativen Hauptuntersuchung, werden die Kundenerwartungen an das aktive Schadenmanagement und deren Erfüllung empirisch abgebildet. Die eingesetzte Methodik erlaubt es, aus den Ergebnissen Normstrategien abzuleiten, so dass für die einzelnen Leistungen und Leistungseigenschaften des aktiven Schadenmanagements konkrete Handlungsempfehlungen resultieren. Die vorliegende Studie beschränkt sich auf das aktive Schadenmanagement bei Automobilflotten, also geschäftlich genutzten Fahrzeugen. Die vorgenommene Analyse und die herausgearbeiteten Handlungsempfehlungen liefern jedoch wichtige Anregungen für alle Kfz-Bereiche, in denen das aktive Schadenmanagement zum Einsatz kommt oder kommen sollte.

Somit liefert dieser Band der Schriftenreihe des KCMS KompetenzCentrums für Marketing & Sales Management einen wertvollen Beitrag zur Stärkung eines kundenorientierten Ansatzes in den Bereichen des Schadenmanagements im Besonderen und der Versicherungen im Allgemeinen.

im Mai 2020

Prof. Dr. Julia Naskrent, Prof. Dr. Marcus Stumpf & Prof. Dr. Jörg Westphal

Wissenschaftliche Leitung des KCMS KompetenzCentrums für Marketing & Sales Management der FOM Hochschule

## **Zusammenfassung**

Kfz-Versicherungen können durch aktives Schadenmanagement die Kosten senken sowie die Kundenzufriedenheit und Kundenbindung steigern. Dies gilt auch im Rahmen des betrieblichen Flottenmanagements, das in diesem Beitrag behandelt wird. Vor diesem Hintergrund ist es wichtig, die Kundenerwartungen an das aktive Schadenmanagement und deren Erfüllung zu kennen, um daraus Optimierungsansätze abzuleiten. Dementsprechend wird ein kundenseitiges Beurteilungsmodell des aktiven Schadenmanagements aus bestehender Literatur und Experteninterviews abgeleitet. Kern der Untersuchung ist eine Befragung von 238 Kunden eines Automobilflottendienstleisters. Methodische Grundlage ist die Means-End Theory of Complex Cognitive Structures. Insgesamt werden die Erwartungen der Kunden an das aktive Schadenmanagement zu circa 80% erfüllt. Den Kunden ist die schnelle Wiederherstellung der Mobilität wichtiger als die langfristige Schadenbehebung. Die schon als relativ positiv wahrgenommene Qualität des persönlichen Kontaktes, des fachlichen Supports und der Werkstattlösung sollte von Dienstleistern ausgebaut werden. Ein höherer Optimierungsbedarf liegt jedoch bei der Ersatzwagenlösung vor, so dass hier eine Qualitätsaufbaustrategie angeraten ist.

## **Abstract**

Vehicle insurances can reduce cost and increase customer satisfaction and loyalty through active damage management. This also applies to commercial vehicle fleets, which this article focuses on. Against this background, it is important to know the customer expectations and their fulfilment so that improvement measures can be taken. Accordingly, a customer-oriented evaluation model is deduced from literature and expert interviews. A survey of 238 customers of a vehicle fleet management provider is the core of this research, using the Means-End Theory of Complex Cognitive Structures as method. Active damage management fulfils approximately 80% of the customers' expectations. The customers regard it as being more important to regain mobility quickly than having an effective long-term repair solution. The personal contact, expertise and repair solution are of good quality and should be secured by service providers. Providing a suitable courtesy car and quickly restoring mobility for the customers, however, needs substantial improvement.

## **Inhalt**

Zusammenfassung .....	III
Abstract.....	V
Abbildungsverzeichnis.....	VIII
Tabellenverzeichnis.....	IX
Formelverzeichnis .....	X
Abkürzungsverzeichnis.....	XI
1 Einleitung.....	1
2 Schadenmanagement bei Automobilflotten aus Kundensicht.....	2
2.1 Flottenmanagement und Schadenmanagement .....	2
2.2 Beurteilungsmodell für das aktive Schadenmanagement – Qualitative Forschung.....	6
2.2.1 Methodik der Experteninterviews .....	6
2.2.2 Beurteilungsmodell aus Kundensicht .....	7
3 Forschungsfragen.....	12
4 Methodik der quantitativen Untersuchung.....	13
4.1 Forschungsdesign.....	13
4.2 Messung mit der Means-End Theory of Complex Cognitive Structures....	13
5 Kundenerwartungen, deren Erfüllung und Optimierungsansätze .....	18
5.1 Kundenerwartungen an das aktive Schadenmanagement.....	18
5.2 Erfüllung der Kundenerwartungen .....	21
5.3 Optimierungsansätze für das aktive Schadenmanagement .....	24
6 Zusammenfassung und Ausblick .....	29
Anhang 1: Leitfaden des Experteninterviews mit Schadenmanagement- dienstleiter .....	31
Anhang 2: Leitfaden des Experteninterviews mit Schadenmanagementkunden .....	32
Anhang 3: Fragebogen der quantitativen Untersuchung .....	33
Literatur.....	41

## **Abbildungsverzeichnis**

Abbildung 1: Abwicklungsprozess bei einem Automobilschaden und Leistungen des aktiven Schadenmanagements.....	5
Abbildung 2: Beurteilungsmodell des aktiven Schadenmanagements aus Kundensicht. ....	11
Abbildung 3: Ableitung von Normstrategien aus Qualität und normierte Wichtigkeit gemäß der Means-End Theory of Complex Cognitive Structures. ....	17
Abbildung 4: Berechnete Qualitäten des aktiven Schadenmanagements und seiner Leistungen (n = 238).....	21
Abbildung 5: Empirische Qualitäten der konkreten Leistungseigenschaften des aktiven Schadenmanagements (n = 238).....	23
Abbildung 6: Berechnete Qualitäten und normierte Wichtigkeiten der Leistungen des aktiven Schadenmanagements (n = 238). ....	25
Abbildung 7: Berechnete Qualitäten und normierte Wichtigkeiten der konkreten Leistungseigenschaften des aktiven Schadenmanagements (n = 238). ....	27

## **Tabellenverzeichnis**

Tabelle 1: Empirische und normierte Wichtigkeiten der Leistungen und Leistungseigenschaften des aktiven Schadenmanagements (n = 238) .....	19
--	----

**Formelverzeichnis**

Formel 1: Normed value ..... 14  
Formel 2: Total normed value..... 14  
Formel 3: Calculated quality ..... 15

### **Abkürzungsverzeichnis**

- $cQ_j$  Berechnete Qualität (calculated quality) von übergeordneter Leistung  $j$
- $nV_{LEi}$  Normierte Wichtigkeit (normed value) von Leistungseigenschaft  $i$  für die übergeordnete Leistung  $j$
- $V_{LEi}$  Empirische Wichtigkeit (gemessener Wert) von Leistungseigenschaft  $i$  für die übergeordnete Leistung  $j$
- $nV_{Lj}$  Normierte Wichtigkeit (normed value) von übergeordneter Leistung  $j$  für das gesamte Schadenmanagement
- $tnV_{LEi}$  Gesamt normierte Wichtigkeit (total normed value) von Leistungseigenschaft  $i$
- $Q_i$  Empirisch gemessene Qualität von Leistungseigenschaft  $i$

## 1 Einleitung

Das aktive Schadenmanagement, also die „akute“ Behebung eines Automobilschadens hat für Kfz-Versicherer eine hohe Relevanz, da, wie in Abschnitt 2.1 gezeigt wird, Kosten gesenkt sowie die Zufriedenheit und Bindung der Kunden erhöht werden können. Dies trifft nicht nur für Kfz-Versicherer im Allgemeinen zu, sondern ist ebenso für Dienstleister im Flottenmanagement von Bedeutung. Im vorliegenden Beitrag wird dargestellt, welche Erwartungen Kunden an das aktive Schadenmanagement bei Automobilflotten haben und inwieweit diese Erwartungen erfüllt werden. Auf dieser Grundlage werden Ansätze abgeleitet, die Dienstleister im Bereich der Automobilflotten nutzen können, um das aktive Schadenmanagement kundenorientiert zu optimieren. Die hier gewonnenen Ergebnisse können auch auf das aktive Schadenmanagement von Kfz-Versicherungen im Allgemeinen übertragen werden.

Um diese Forschungsziele zu erreichen, wird im nächsten Abschnitt das aktive Schadenmanagement kurz charakterisiert, seine Relevanz für die entsprechenden Dienstleister herausgestellt und ein mehrstufiges Beurteilungsmodell aus Kundensicht entwickelt. Der Rahmen des kundenseitigen Beurteilungsmodells wird aus der bestehenden Literatur abgeleitet. Die konkreteren Elemente werden durch Experteninterviews gewonnen, da kaum wissenschaftlich belastbare Quellen zu dieser Thematik existieren. Auf dieser Basis werden die Forschungsfragen formuliert, zu deren Beantwortung die Means-End Theory of Complex Cognitive Structures herangezogen wird und in einer Befragung von Kunden eines Flottenmanagement-Dienstleisters eingesetzt wird. Die Darstellung der Ergebnisse der quantitativen Untersuchung untergliedert sich in drei Abschnitte: Kundenerwartungen, deren Erfüllung und Optimierungsansätze für das aktive Schadenmanagement.

## **2 Schadenmanagement bei Automobilflotten aus Kundensicht**

Ziel dieses Abschnittes ist es, ein umfassendes Beurteilungsmodell des aktiven Schadenmanagements bei Automobilflotten aus Kundensicht zu entwickeln. Dafür werden als erstes das Flottenmanagement und das Schadenmanagement definiert und charakterisiert. Das Ergebnis sind übergeordnete Leistungselemente des aktiven Schadenmanagements. Auf dieser Grundlage werden dann konkretere Leistungseigenschaften des aktiven Schadenmanagements mittels qualitativer Forschung bestimmt, um diese in ein komplexes Gesamtmodell zu integrieren.

### **2.1 Flottenmanagement und Schadenmanagement**

In Deutschland sind circa 47 Millionen Personenkraftwagen bei der Zulassungsstelle gemeldet, wovon circa fünf Millionen im gewerblichen Gebrauch sind (Kraftfahrt-Bundesamt, o.J.). Dabei ist es die Regel, dass ein Unternehmen mehrere gewerblich genutzte Automobile angemeldet hat, also einen Fuhrpark betreibt. Das damit notwendige Fuhrpark- oder (Automobil-)Flottenmanagement umfasst die Analyse, Organisation und Verwaltung von Fahrzeugflotten (Schrempf, 2015). In diesem Rahmen fallen unterschiedliche strategische und operative Aufgaben an: unter anderem Kauf- und Leasingentscheidungen, Einsatzplanungen der Fahrzeuge, Abrechnungen, Umsetzung von Unfallverhütungsmaßnahmen sowie das aktive Schadenmanagement bei Unfall oder Schaden. Das Fuhrparkmanagement kann zwar von Unternehmen eigenständig realisiert werden, wird jedoch häufig an externe Dienstleister ausgelagert, da sich Unternehmen eher auf ihre Kernkompetenzen konzentrieren (Schrempf, 2015). Ein Teil des Flottenmanagements, der in der Regel ausgelagert wird, ist das Schadenmanagement.

Zum Schadenmanagement, das originär in den Bereich der Versicherungswirtschaft fällt, gehören die Schadenleistung, Schadenregulierung und Schadenorganisation (Brandstetter, 2006; Breuer & Zimmermann, 2019). Die Schadenleistung umfasst die Unterstützung und Beratung der Geschädigten sowie die „akute“ Behebung des Schadens nach Eintritt eines Schadenfalles. Die Schadenregulierung beschreibt die vorwiegend finanzielle Abwicklung eines Schadens nach Eingang einer Versicherungsfallmeldung. Die Schadenorganisation beschreibt die unternehmensinternen Prozesse und Strukturen bei Versicherern und entsprechenden Dienstleistern, um Schadenleistungen und Schadenregulierungen zu erfüllen. Im Rahmen des aktiven Schadenmanagements beeinflussen Versicherer oder beauftragte Dienstleister den Schadenbeseitigungsprozess

(u.a. Brandstetter, 2006; Farny, 2011). Somit weist das aktive Schadenmanagement eine hohe Übereinstimmung mit der oben definierten Schadenleistung auf und ist in seiner weitesten Auslegung und Umsetzung inhaltlich deckungsgleich.

Das aktive Schadenmanagement hat für Versicherer, Fuhrparkbetreiber und damit zusammenhängende Dienstleister eine hohe Relevanz. Dies wird an der Anzahl der polizeilich gemeldeten Verkehrsunfälle deutlich, die sich 2018 auf ungefähr 2.6 Millionen belief (Statistisches Bundesamt, o.J.). Hinzu kommen jährlich etwa 2.2 Millionen Glasschäden an Fahrzeugen (Wolf, 2017a). Die im GDV organisierten Kfz-Versicherungen erbrachten im Jahre 2017 Leistungen in Höhe von circa 23.6 Milliarden Euro (GDV – Gesamtverband der Deutschen Versicherungswirtschaft, o.J.). Vor diesem Hintergrund besitzt ein effizientes aktives Schadenmanagement ein hohes Potenzial für Versicherer und entsprechende Dienstleister, die im Schadenfall entstehenden Kosten zu senken (Brandstetter, 2006; Breuer & Zimmermann, 2019; Farny, 2011).

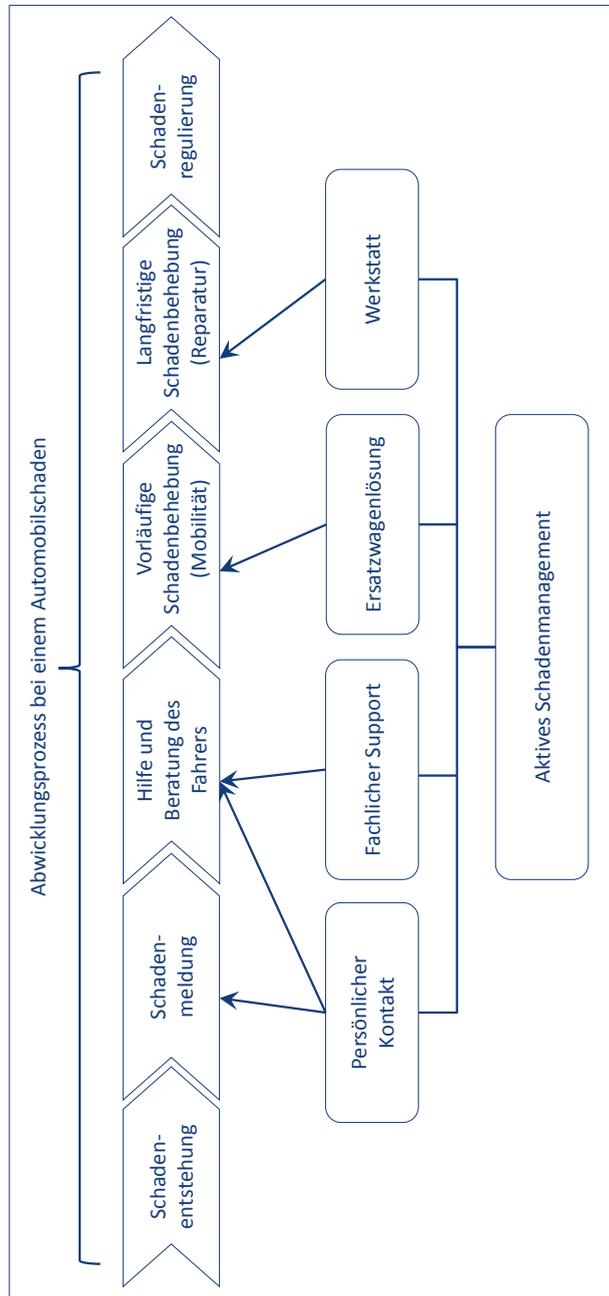
Neben den direkten materiellen Schäden sind für Unternehmen die Ausfallzeiten von Fahrzeugen und Mitarbeitern relevant, die somit als zusätzliche Kosten verstanden werden können. Dies wird durch die Aussage eines führenden Fuhrparkmanagementdienstleisters deutlich: „Nur Fahrzeuge, welche einsatzbereit sind, verdienen Geld“ (Wolf, 2017b, S. 30). Somit kann ein effektives aktives Schadenmanagement, das zu einer schnellen Wiederherstellung der Mobilität und Beseitigung des Schadens führt, zu einer höheren Kundenzufriedenheit und Kundenbindung führen. Dies ist insbesondere vor dem Hintergrund der allgemeinen Entwicklung der Kundenanforderungen im Dienstleistungssektor wichtig. Insbesondere im B2B-Bereich sind Kunden unter anderem durch die Globalisierung und die größere Transparenz hinsichtlich der Angebote zum einen preissensibler geworden, zum anderen aber haben die Kunden auch einen höheren Anspruch an die Qualität der gekauften Dienstleistung (Geissbauer, Griesmeier, Feldmann & Toepert, 2012). Für den B2C-Sektor stellen Ringel und Witte (2017) heraus, dass Versicherungen durch Empathie und persönliche Unterstützung in einem Schadenfall eine Stärkung der Kundebeziehung bewirken und eine Differenzierung vom Wettbewerb erreichen können.

Im Rahmen des aktiven Schadenmanagement, also der „akuten“ Beseitigung des Schadens, können die entsprechenden Dienstleister verschiedene Leistungen erfüllen. Diese sollen auf der Grundlage des Abwicklungsprozesses bei einem Automobilschaden dargestellt werden. Dieser beinhaltet in vereinfachter Darstellung sechs Phasen (u.a. Brandstetter, 2006, Laakmann & Rahlf, 2019) und ist in Abbildung 1 dargestellt.

Nach der Schadenentstehung oder dem Unfall wird dieser an die Versicherung oder den Dienstleister des Schadenmanagements gemeldet. Der Schaden wird aufgenommen und der Fahrer des Dienstwagens bekommt fachliche Unterstützung hinsichtlich der nächsten Schritte. Ferner wird die (vorläufige) Schadenbehebung organisiert. Die vorläufige Schadenbehebung erfolgt in der Regel durch einen Ersatzwagen. Die endgültige Schadenbehebung – sofern möglich – wird durch die Reparatur des Automobils umgesetzt. Abschließend erfolgt die Schadenregulierung, die auch als Rechnungsabwicklung bezeichnet werden kann. Die Phasen Hilfe und Beratung des Fahrers / der Fahrerin, vorläufige Schadenbehebung durch Wiederherstellung der Mobilität sowie Reparatur des Fahrzeugs können dem aktiven Schadenmanagement, wie es oben definiert wurde, zugeordnet werden.

Aus den Phasen des Abwicklungsprozesses eines Automobilschadens können Anforderungen der geschädigten Fahrer an das aktive Schadenmanagement abgeleitet werden, die in Abbildung 1 dargestellt sind. Diese Anforderungen können aus Dienstleisterperspektive auch als Schadenmanagementleistungen interpretiert werden. In der Phase der Hilfe und Beratung durch den Dienstleister erwartet der Kunde einen angenehmen und guten persönlichen Kontakt zu den Servicemitarbeitern. Daneben sollte der fachliche Support in effizienter Weise zu effektiven Lösungen kommen. Die vorläufige Schadenbehebung wird in der Regel durch eine Ersatzwagenlösung realisiert. Die langfristige Schadenbehebung erfolgt durch die Reparatur des Automobils in einer Werkstatt.

**Abbildung 1:** Abwicklungsprozess bei einem Automobilschaden und Leistungen des aktiven Schadenmanagements (Quelle: eigene Darstellung).



Die vier hergeleiteten Kundenanforderungen – Persönlicher Kontakt, Fachlicher Support, Werkstatt und Ersatzwagenlösung – bestimmen die Qualität des aktiven Schadenmanagements aus Kundensicht auf einer relativ abstrakten Wahrnehmungsebene. Im Folgenden dienen diese Kundenanforderungen als Ausgangspunkt für die Entwicklung eines komplexeren Beurteilungssystems mit konkreteren Qualitätseigenschaften des aktiven Schadenmanagements.

## **2.2 Beurteilungsmodell für das aktive Schadenmanagement – Qualitative Forschung**

Nachdem die übergeordneten Kundenanforderungen an das aktive Schadenmanagement bei Automobilflotten hergeleitet wurden, wird im Folgenden ein komplexeres Beurteilungsmodell aus Kundensicht entwickelt. In diesem Zusammenhang werden konkretere Kundenanforderungen ermittelt, die den Leistungen des aktiven Schadenmanagements – persönlicher Kontakt, fachlicher Support, Ersatzwagenlösung und Werkstatt – zugeordnet werden können.

### **2.2.1 Methodik der Experteninterviews**

Eine detaillierte und konkrete Behandlung des aktiven Schadenmanagements bei Automobilflotten erfolgt überwiegend nur in populärwissenschaftlicher Literatur. Eine akademische Auseinandersetzung mit diesem Thema ist kaum zu finden. Aus diesem Grund wird die qualitative Forschung in Form von Experteninterviews genutzt, um konkrete Leistungseigenschaften des Schadenmanagements aus Kundensicht zu ermitteln. Dies entspricht dem Ansatz der Grounded Theory, nach dem die Modell- und Theorieentwicklung in bisher wenig erforschten Bereichen mittels qualitativer Forschung sinnvoll ist (Strübing, 2014).

Die Auswahl der Interviewpartner erfolgte vor dem Hintergrund, dass die Anforderungen an Dienstleistungen mehrdimensional bestimmt werden sollten (Bruhn, 2016). Vor diesem Hintergrund ist es sinnvoll, verschiedene Perspektiven in die qualitative Forschung einzubeziehen. Dementsprechend wurde sowohl die Anbieterperspektive als auch die Nachfragerperspektive berücksichtigt. Ein Interview wurde mit einem Mitarbeiter eines Dienstleisters im Schadenmanagement von Automobilflotten geführt, der für das aktive Schadenmanagement verantwortlich ist. Ein zweites Interview wurde mit zwei Fuhrparkbetreuern geführt, die Kunden eines Schadenmanagement-Dienstleisters sind. Die Interviews wurden im Juni 2018 geführt und dauerten 25 und 62 Minuten. Die Interviews wurden aufgezeichnet und transkribiert. Die Auswertung erfolgte anhand der Transkripte.

Die Experteninterviews wurden als semistandardisierte Interviews geführt. Nach einer kurzen Warm-up-Phase wurde danach gefragt, den Prozess des aktiven

Schadenmanagements allgemein zu beschreiben. Darüber hinaus wurden die Probanden nach den Kundenanforderungen im Allgemeinen gefragt, ohne dass Hinweisreize gegeben wurden. Den Hauptteil der Interviews bildete die Ermittlung der konkreten Qualitätseigenschaften des aktiven Schadenmanagements auf der Basis von Hinweisreizen. Als Hinweisreize dienten die vier Leistungselemente, die aus der Literatur abgeleitet und im vorherigen Abschnitt dargestellt wurden. Die Auswertung der qualitativen Interviews erfolgte induktiv, indem konkrete Leistungseigenschaften den übergeordneten Leistungen zugeordnet wurden. Als methodische Grundlage können die Grounded Theory und die qualitative Inhaltsanalyse gesehen werden (Mey & Mruck, 2018; Mayring, 2018).

### **2.2.2 Beurteilungsmodell aus Kundensicht**

Im Zusammenhang mit dem persönlichen Kontakt zu Service-Mitarbeitern nach einem Unfall oder Automobilschaden wurde von den Interviewpartnern die Freundlichkeit der Ansprechpartner als wichtig herausgestellt. Entsprechende Aussagen lauteten „[...] dass die Freundlichkeit des Service-Mitarbeiters für mich eine Grundvoraussetzung ist“ (Fuhrparkbetreuer) oder „Diese Freundlichkeit des Service-Mitarbeiters ist eine ganz hohe Priorität bei mir“ (Fuhrparkbetreuer). Darüber hinaus spiegeln Aussagen wie „Bei uns ist immer jemand zu erreichen“ (Schadenmanagement-Dienstleister) und „Erreichbarkeit von 24 Stunden mal 7 Tage die Woche“ (Fuhrparkbetreuer) die Wichtigkeit der Erreichbarkeit der Servicestelle wider. In diesem Zusammenhang wird die Reaktionszeit des Schadenmanagementdienstleisters hervorgehoben. Fuhrparkbetreuer sagten in diesem Zusammenhang unter anderem „[...] aber wie ist bei der Erreichbarkeit die Reaktionszeit?“ (Fuhrparkbetreuer) und „Reaktionszeit, die für mich...sehr wichtig ist“ (Fuhrparkbetreuer). Aus den Aussagen der Fuhrparkbetreuer können drei konkrete Leistungseigenschaften des persönlichen Kontakts abgeleitet werden:

- Freundlichkeit
- Erreichbarkeit
- Reaktionszeit

Wie im vorherigen Abschnitt herausgearbeitet wurde, ist neben der Freundlichkeit der Servicemitarbeiter deren fachlicher Support wichtig. Dabei steht als erstes die Informationsversorgung im Fokus, was unter anderem durch die folgenden Aussagen der interviewten Experten deutlich wird: „[...] erklären, was passiert, wie kümmere ich mich. Ja, also welche Schritte unternehme ich“ (Fuhrparkbetreuer) und „Der muss natürlich auf dem aktuellen Stand sein. Das heißt, der

Fahrer muss wissen, was ist mit meinem Auto“ (Fuhrparkbetreuer). Den Kunden eines Schadenmanagementdienstleisters sind aber nicht nur die Informationen wichtig, sondern ebenso ist die Art und Qualität der Kommunikation der Informationen bedeutsam. So sagte ein Fuhrparkbetreiber unter anderem „Aber muss der Fahrer dafür hundert Mal nachfragen oder fällt ihm bald ein Ohr ab, weil der Servicemitarbeiter so viel redet und er sich das alles gar nicht merken kann. Ja, also verstehen Sie, Kommunikation, diese Infos in einem vernünftigen Rahmen weitergeben. Klar, da gibt's bestimmt viele Informationen, aber eine Stunde mit dem Fahrer telefonieren ist nicht effizient. Ja, das Wort trifft es! Eine effiziente Informationsweitergabe“ (Fuhrparkbetreuer). Über die beiden genannten Aspekte hinausgehend wird die Qualität des fachlichen Supports an der Bearbeitungsgeschwindigkeit festgemacht. Der Schadenmanagement-Dienstleister bezieht die Bearbeitungsgeschwindigkeit beim fachlichen Support unter anderem auf die letztendliche Reparatur des Fahrzeugs: „Unsere Partnerwerkstätten nehmen dann Kontakt mit dem Fahrer auf, vereinbaren einen Reparaturtermin. Das muss natürlich zeitnah geschehen.“ Einer der interviewten Fuhrparkbetreuer nimmt eine generellere Perspektive ein: „Wir erwarten natürlich eine zeitnahe Steuerung des gesamten Sachverhaltes mit den Partnerwerkstätten.“ Somit können drei relevante Qualitätseigenschaften des fachlichen Supports abgeleitet werden:

- Informationsversorgung
- Kommunikation
- Bearbeitungsgeschwindigkeit

Wie oben hergeleitet, ist es eine Aufgabe des aktiven Schadenmanagements, die Mobilität der Kunden auch kurzfristig sicher zu stellen. In diesem Zusammenhang wird der geographischen Erreichbarkeit des Ersatzwagens eine hohe Bedeutung zugeordnet, was durch die folgenden Aussagen aus Anbieter- und Nachfragerperspektive deutlich wird: „Der Wagen steht eigentlich immer bereit. Also der Fahrer kann den Wagen direkt an der Werkstatt bekommen“ (Schadenmanagement-Dienstleister). „Dass der Fahrer halt das Auto an der Werkstatt bekommt, wenn er sein Auto abgibt. Also so einen fliegenden Wechsel. Es ist halt wichtig, wir dürfen halt keine Zeit mit Warterei oder Wegstrecke verlieren“ (Fuhrparkbetreuer). Neben der schnellen Wiederherstellung der Mobilität haben die Befragten erkannt, dass der Ersatzwagen bei seiner Ausstattung, Funktionalität und Größe den Anforderungen der Fahrer entsprechen muss. In diesem Zusammenhang sagte der Schadenmanagement-Dienstleister: „In der Regel benötigen die Fahrer aber schon speziellere Fahrzeuge, weil sie entweder viele Kilometer

am Tag fahren, brauchen sie dann eine größere Gruppe oder brauchen Spezialfahrzeuge, wo sie zum Beispiel Werkzeug mittransportieren können, oder die brauchen 'ne Anhängerkupplung oder was weiß ich. Wir versuchen also, halt, dass der Ersatzwagen relativ gleichwertig ist.“ Diese Aussage wird durch die Fuhrparkbetreuer bestätigt: „[Eine schlechte Lösung wäre], dass halt dann ein Servicetechniker vor seinem Ersatzwagen steht und der zu klein ist“. Vor dem Hintergrund der Expertenaussagen können vier relevante Leistungseigenschaften der Ersatzwagenlösung identifiziert werden:

- Geographische Erreichbarkeit
- Ausstattung
- Funktionalität
- Größe

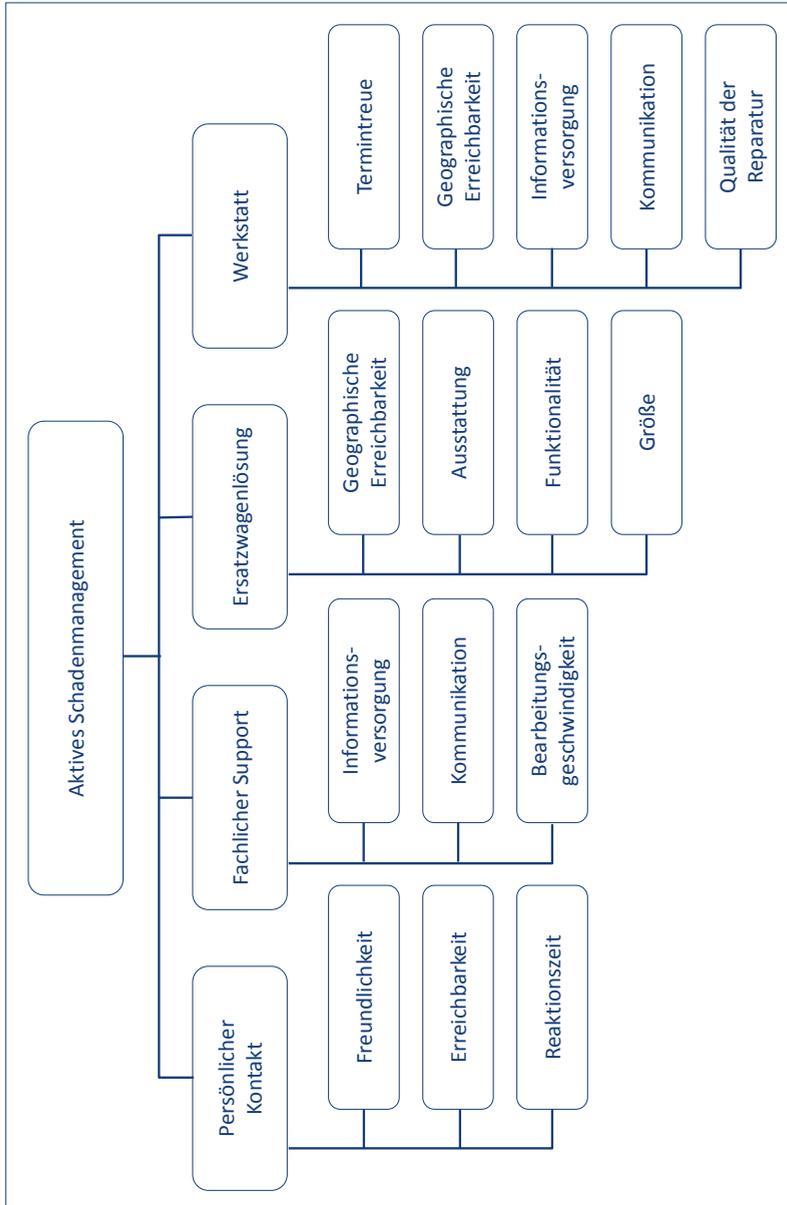
Am Ende des aktiven Schadenmanagementprozesses steht die Reparatur des verunfallten oder geschädigten Fahrzeugs in der Werkstatt. Die Aussagen „[Wichtig ist], dass dann natürlich auch die Termine eingehalten werden“ (Fuhrparkbetreuer) und „...die Absprachen mit der Werkstatt müssen funktionieren“ (Schadenmanagement-Dienstleister) zeigen, dass die Termintreue der Werkstatt eine wichtige Kundenanforderung ist. Darüber hinaus machten die interviewten Experten Aussagen zu der geographischen Erreichbarkeit der Werkstatt, der Informationsversorgung und Kommunikation sowie der Qualität der Reparatur: „Das Wichtigste ist erst einmal, dass die Partnerwerkstatt in der Nähe ist“ (Fuhrparkbetreuer). „Was wichtig ist: Wo ist die Werkstatt, wie weit ist sie entfernt“ (Fuhrparkbetreuer). „Die Kommunikation, wie ist die Terminabsprache und ob der Fahrer noch irgendwas beachten muss, also ähnlich wie vorhin Information und Kommunikation“ (Fuhrparkbetreuer). „Wir haben internes eigenes Qualitätssicherungspersonal, was eine Werkstattbeurteilung macht“ (Schadenmanagement-Dienstleister). „Natürlich ist auch die eigentliche Reparatur wichtig, denn wenn der Fahrer drei-/viermal zur Werkstatt muss, ist auch keinem geholfen“ (Fuhrparkbetreuer). Somit können fünf Leistungseigenschaften oder Kundenanforderungen an die am aktiven Schadenmanagement beteiligte Werkstatt definiert werden:

- Termintreue
- Geographische Erreichbarkeit
- Informationsversorgung

- Kommunikation
- Qualität der Reparatur

Die Ergebnisse der qualitativen Interviews lassen sich in einem kundenseitigen Beurteilungsmodell für das aktive Schadenmanagement zusammenfassen, das in Abbildung 2 dargestellt ist.

**Abbildung 2:** Beurteilungsmodell des aktiven Schadenmanagements aus Kundensicht (Quelle: eigene Darstellung).



### **3 Forschungsfragen**

Ziel der vorliegenden Untersuchung ist es, auf der Grundlage des durch Literaturrecherche und qualitative Forschung entwickelten Beurteilungsmodells des aktiven Schadenmanagements die Kundenerwartungen und deren Erfüllung quantitativ zu bestimmen, um so Optimierungsansätze für entsprechende Dienstleister abzuleiten. Vor diesem Hintergrund ergeben sich drei leitende Forschungsfragen für die quantitative Studie:

- F1: Wie stark sind die Erwartungen der Kunden an die Leistungen und Leistungseigenschaften des aktiven Schadenmanagements bei Automobilflotten ausgeprägt?
- F2: Wie gut werden die Kundenerwartungen an das aktive Schadenmanagement sowie dessen Leistungen und Leistungseigenschaften bei Automobilflotten durch die Anbieter erfüllt?
- F3: Welches Optimierungspotenzial und welcher Optimierungsbedarf liegt beim aktiven Schadenmanagement, seinen Leistungen und Leistungseigenschaften vor?

## **4 Methodik der quantitativen Untersuchung**

Im Folgenden werden das Forschungsdesign der durchgeführten Erhebung und die Messung mit der Means-End Theory of Complex Cognitive Structures erläutert.

### **4.1 Forschungsdesign**

Zur Ermittlung der Kundenerwartungen an das aktive Schadenmanagement bei Automobilflotten und deren Erfüllung wurde eine Onlinebefragung durchgeführt. Die Befragung fand vom 01. August bis 16. September 2018 statt. Es wurden die Kunden eines Dienstleisters für das Schadenmanagement bei Automobilflotten befragt. Ausgewählt wurden alle Kunden, die im Zeitraum vom 01. Januar bis 31. Juli 2018 einen Schadenfall hatten. Diese Zielgruppe umfasste 472 Kunden, die per Email zur Teilnahme an der Onlinebefragung eingeladen wurden. Bei Annahme eines Konfidenzniveaus von 0.95 und einem Stichprobenfehler von 5% ergibt sich ein erforderlicher Mindeststichprobenumfang von 212 Befragten. Dieser wurde in der vorliegenden Untersuchung übererfüllt, da 238 Befragte als Nettostichprobe resultierten. Die Stichprobe kann im Allgemeinen nach der jährlichen Fahrleistung der Befragten beschrieben werden, die sich im arithmetischen Mittel auf 51,240 Kilometer beläuft. Ferner wurde die gemeldete Schadenart ermittelt. 23.88% der Befragten haben den gemeldeten Schaden selbst verschuldet, bei 46.22% der Befragten lag Fremdverschulden vor und 26.47% der Befragten meldeten einen reinen Glasschaden.

### **4.2 Messung mit der Means-End Theory of Complex Cognitive Structures**

Die Inhalte der durchgeführten Befragung ergeben sich aus dem Beurteilungsmodell des aktiven Schadenmanagements aus Kundensicht, das in Abbildung 2 dargestellt ist. Die messtheoretische Grundlage bildet die Means-End Theory of Complex Cognitive Structures (Godbersen, 2016; Godbersen, 2019; Godbersen & Kaupp, 2019), die im Folgenden in ihrer konkreten Anwendung im Rahmen des vorliegenden Projekts erläutert wird.

Die Kundenerwartungen an die einzelnen Leistungen und Leistungseigenschaften des aktiven Schadenmanagements wurden über eine Continuous Rating Scale mit den Skalenenden „nicht wichtig“ und „sehr wichtig“ operationalisiert. Die Skala hat einen Wertebereich von 0 bis 100. Die Befragten wurden aufgefordert, die subjektive Relevanz der Leistungen und Eigenschaften des aktiven

Schadenmanagements für die nächsthöhere Ebene einzuschätzen, zum Beispiel die Wichtigkeit des fachlichen Supports für das Schadenmanagement insgesamt und die Wichtigkeit der Informationsversorgung für den fachlichen Support.

Die Erwartungserfüllung wurde über die wahrgenommene Qualität der Leistungen und konkreteren Leistungseigenschaften operationalisiert. Auch hier kamen Continuous Rating Scales von 0 bis 100 zum Einsatz. Die Skalenendpunkte lauteten „nicht gut“ und „sehr gut“. Direkt gemessen wurde nur die Qualität der konkreten Leistungseigenschaften. Die Qualität der übergeordneten Leistungen und des aktiven Schadenmanagements insgesamt wurde mittels der Formeln der Means-End Theory of Complex Cognitive Structures berechnet, die im Folgenden erläutert werden.

Um die Erwartungen, operationalisiert über die subjektiven Wichtigkeiten, zu analysieren, wurden die empirischen Wichtigkeiten mittels Formel 1 normiert.

*Formel 1: Normed value*

$$nV_{LEi} = \frac{V_{LEi}}{\sum_{i=1}^n V_{LEi}}$$

$nV_{LEi}$  Normierte Wichtigkeit (normed value) von Leistungseigenschaft i für die übergeordnete Leistung j

$V_{LEi}$  Empirische Wichtigkeit (gemessener Wert) von Leistungseigenschaft i für die übergeordnete Leistung j

Die normierten Wichtigkeiten (normed values) der Leistungen des aktiven Schadenmanagements auf der zweiten Ebene für das gesamte Schadenmanagement wurden entsprechend berechnet. Die normierten Wichtigkeiten (normed values) können Werte zwischen 0 und 1 annehmen und ergeben in ihrer Summe unterhalb eines übergeordneten Elements 1. Sie können – ähnlich wie Regressionskoeffizienten – als die Einflussstärke einer Leistungseigenschaft auf die übergeordnete Leistung interpretiert werden.

Um den Einfluss der Leistungseigenschaften auf das gesamte aktive Schadenmanagement zu bestimmen, wurden die gesamten normierten Wichtigkeiten (total normed values) berechnet. Diese ergeben sich aus der Multiplikation der normierten Wichtigkeiten (normed values) der Leistungseigenschaften auf der untersten Modellebene mit den normierten Wichtigkeiten (normed values) der jeweiligen Leistungen auf der zweiten Modellebene nach Formel 2.

*Formel 2: Total normed value*

$$tnV_{LEi} = nV_{LEi} * nV_{Lj}$$

$tnV_{LEi}$  Gesamt normierte Wichtigkeit (total normed value) von Leistungseigenschaft i

$nV_{LEi}$  Normierte Wichtigkeit (normed value) von Leistungseigenschaft i für die übergeordnete Leistung j

$nV_{Lj}$  Normierte Wichtigkeit (normed value) von übergeordneter Leistung j für das gesamte Schadenmanagement

Die Qualitäten der Leistungen des aktiven Schadenmanagements auf der zweiten Modellebene wurden berechnet (calculated quality), indem die empirisch gemessenen Qualitäten der Leistungseigenschaften auf der untersten Modellebene mit den entsprechenden normierten Wichtigkeiten (normed values) gewichtet wurden. Die für diese Berechnungen notwendige Formel 3 ist im Folgenden dargestellt.

*Formel 3: Calculated quality*

$$cQ_j = \sum_{i=1}^n \frac{V_{LEi}}{\sum_{i=1}^n V_{LEi}} * Q_i$$

$cQ_j$  Berechnete Qualität (calculated quality) von übergeordneter Leistung j

$nV_{LEi}$  Normierte Wichtigkeit (normed value) von Leistungseigenschaft i für die übergeordnete Leistung j

$Q_i$  Empirisch gemessene Qualität von Leistungseigenschaft i

Die Berechnung der Qualität des gesamten aktiven Schadenmanagements wurde entsprechend der oben dargestellten Formel durchgeführt, wobei lediglich die Leistungen der zweiten Modellebene den Ausgangspunkt bildeten. Die berechneten Qualitäten (calculated quality) können gemäß der eingesetzten Skala Werte zwischen 0 und 100 annehmen. 0 würde bedeuten, dass die Kundenanforderungen in keiner Weise erfüllt werden, wohingegen 100 eine vollständige Erfüllung der Kundenanforderungen anzeigen würde.

Auf der Grundlage der Kundenerwartungen und deren Erfüllung können die Optimierungsansätze für Anbieter des aktiven Schadenmanagements bei Automobilflotten abgeleitet werden. Die Erwartungen und damit die normierten Wichtigkeiten (normed values und total normed values) können als Indikator für das Optimierungspotenzial verstanden werden. Wie oben dargestellt, bilden die normierten Wichtigkeiten die Einflussstärke der Leistungen und Leistungseigenschaften auf die Beurteilung des gesamten Schadenmanagements ab. Dies bedeutet,

dass eine Leistung/eine Leistungseigenschaft desto stärker zur Erwartungserfüllung beitragen kann, je höher die normierte Wichtigkeit/gesamte normierte Wichtigkeit ( $\text{normed value}/\text{total normed value}$ ) ist. Dementsprechend sollten Leistungen und Leistungseigenschaften mit hohen normierten Wichtigkeiten ( $\text{normed values}/\text{total normed values}$ ) mit höherer Priorität optimiert werden. Der Optimierungsbedarf für die einzelnen Leistungen und Leistungseigenschaften des aktiven Schadenmanagements leitet sich aus den empirischen und berechneten Qualitäten ab. Je besser die Qualität einer Leistung oder Leistungseigenschaft ausfällt, desto eher muss die erreichte Qualität gesichert werden. Je geringer die Qualität einer Leistung oder Leistungseigenschaft ist, desto eher muss Qualität aufgebaut werden. Dementsprechend induziert die Qualität die Art des Handlungsbedarfs für die Dienstleister von aktivem Schadenmanagement bei Automobilflotten: eher Qualitätssicherung oder eher Qualitätsaufbau. Die soeben beschriebene Interpretation der Daten kann mithilfe einer Matrix, wie in Abbildung 3 dargestellt, realisiert werden, sodass den Wertekombinationen aus normierter Wichtigkeit und Qualität Normstrategien zugeordnet werden können. Durch die Bildung von Mittelwerten über alle Leistungen/Leistungseigenschaften auf den Dimensionen normierte Wichtigkeit und Qualität wird der gesamte Wertebereich in Quadranten eingeteilt, die vier Normstrategien repräsentieren.

**Abbildung 3:** Ableitung von Normstrategien aus Qualität und normierte Wichtigkeit gemäß der Means-End Theory of Complex Cognitive Structures (Quelle: eigene Darstellung).



## **5 Kundenerwartungen, deren Erfüllung und Optimierungsansätze**

Im Folgenden werden die Ergebnisse der quantitativen Untersuchung dargestellt und interpretiert. Gemäß der Forschungsfragen gliedert sich dieser Abschnitt in drei Teile. Zunächst werden die Kundenerwartungen an das aktive Schadenmanagement bei Automobilflotten erläutert. Daran schließt sich die Betrachtung der Erwartungserfüllung an. Abschließend werden Optimierungsansätze für Dienstleister im Bereich des aktiven Schadenmanagements auf der Basis der beiden vorherigen Teile hergeleitet.

### **5.1 Kundenerwartungen an das aktive Schadenmanagement**

Wie beschrieben wird die Wichtigkeit der Leistungen und der Leistungseigenschaften des aktiven Schadenmanagements als Indikator für die Kundenerwartungen herangezogen. In Tabelle 1 sind die empirischen Wichtigkeiten, die normierten Wichtigkeiten (normed values) und die gesamten normierten Wichtigkeiten (total normed values) für die Leistungen des aktiven Schadenmanagements und der damit zusammenhängenden konkreten Leistungseigenschaften dargestellt.

**Tabelle 1:** Empirische und normierte Wichtigkeiten der Leistungen und Leistungseigenschaften des aktiven Schadenmanagements (n = 238) (Quelle: eigene Darstellung).

Leistung / Leistungseigenschaft	Übergeordnete Leistung	Empirische Wichtigkeit	Normed value	Total normed value
Persönlicher Kontakt		89,00	0,26	0,26
Fachlicher Support		87,16	0,25	0,25
Ersatzwagenlösung		93,60	0,28	0,28
Werkstatt		72,67	0,21	0,21
Freundlichkeit des Service-Mitarbeiters	Persönlicher Kontakt	89,61	0,33	0,09
Erreichbarkeit des Service-Teams		90,89	0,34	0,09
Reaktionszeit des Service-Teams		89,63	0,33	0,09
Informationsversorgung (fachlicher Support)	Fachlicher Support	82,63	0,32	0,08
Kommunikation (fachlicher Support)		88,49	0,35	0,09
Bearbeitungsgeschwindigkeit (fachlicher Support)		85,41	0,33	0,08
Geographische Erreichbarkeit des Ersatzwagens	Ersatzwagenlösung	92,33	0,30	0,08
Ausstattung des Ersatzwagens		79,64	0,25	0,07
Funktionalität des Ersatzwagens		72,69	0,22	0,06
Größe des Ersatzwagens		74,74	0,23	0,06
Termintreue der Werkstatt	Werkstatt	90,73	0,21	0,04
Geographische Erreichbarkeit der Werkstatt		90,00	0,20	0,04
Informationsversorgung durch die Werkstatt		81,33	0,18	0,04
Kommunikation mit der Werkstatt		81,91	0,18	0,04
Qualität der Reparatur		94,77	0,22	0,04

Auf der Ebene der Leistungen des aktiven Schadenmanagements nimmt die kurzfristige Sicherstellung der Mobilität durch eine Ersatzwagenlösung den höchsten Stellenwert der Kunden ein. Mit einer normierten Wichtigkeit von 0.28 macht die Ersatzwagenlösung knapp 30% der Kundenerwartungen aus. Der persönliche Kontakt und der fachliche Support, also auch eher kurzfristig orientierte Leistungen des aktiven Schadenmanagements, erklären jeweils etwa ein Viertel der Kundenerwartungen. Die eher langfristig ausgerichtete Behebung des Schadens am Automobil durch die Werkstatt hat einen Anteil an den gesamten Kundenerwartungen von circa einem Fünftel. Somit ist es den Kunden eher wichtig, kurzfristig und ohne größere Unterbrechungen mobil zu sein und eine möglichst schnelle Organisation der Schadensbehebung zu haben. Die langfristige Behebung eines Schadens bei Automobilflotten ist für die Kunden zwar von nicht zu vernachlässigender Bedeutung, spielt in der Wahrnehmung der Kunden aber eine nachgeordnete Rolle.

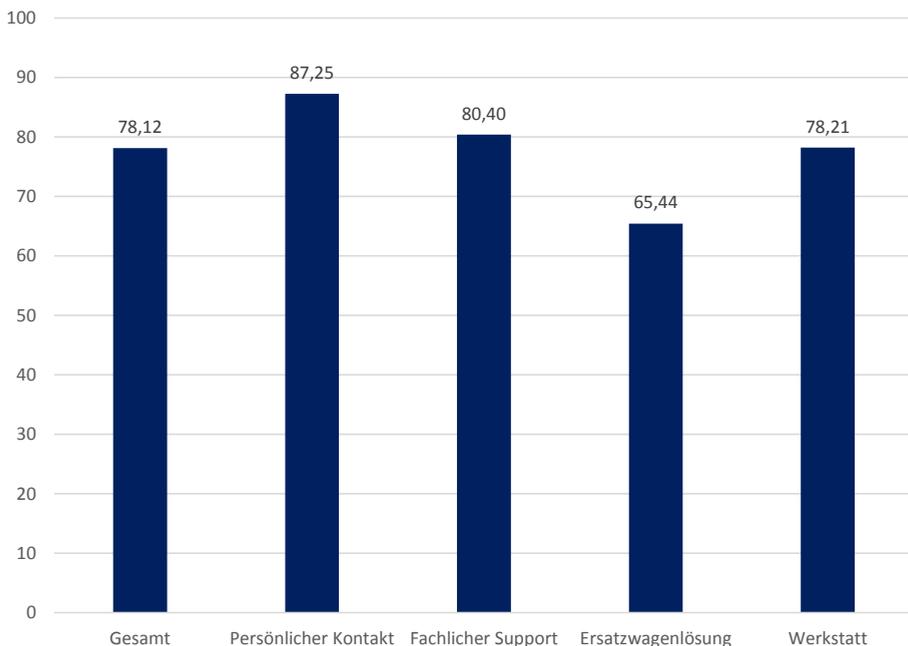
Die konkreten Leistungseigenschaften der übergeordneten Leistung persönlicher Kontakt haben für die Kunden des aktiven Schadenmanagements eine ausgeglichene Bedeutung. Sie tragen jeweils zu etwa einem Drittel zu den Erwartungen an den persönlichen Kontakt bei. Gleiches gilt für die konkreten Leistungseigenschaften der übergeordneten Leistung fachlicher Support. Daraus kann geschlossen werden, dass den Kunden eine effektive Gesamtlösung bei der kurzfristigen Abwicklung des Automobilschadens und der Organisation der Schadensbehebung wichtig ist. Der dritte Aspekt des kurzfristig ausgerichteten Schadenmanagements bei Automobilflotten ist die Sicherstellung der Mobilität durch eine Ersatzwagenlösung. Hier nimmt die geographische Erreichbarkeit des Ersatzwagens eine herausgehobene Stellung ein, da sie 30% der Kundenerwartungen in diesem Bereich abbildet. Dies deutet darauf hin, dass es den Kunden insbesondere wichtig ist, die durch einen Automobilschaden entstandenen Ausfallzeiten so kurz wie möglich zu gestalten. Die zweitwichtigste Leistungseigenschaft in diesem Bereich ist die Ausstattung des Ersatzfahrzeugs, gefolgt von dessen Funktionalität und Größe. Zusammen repräsentieren diese Eigenschaften 70% der Kundenerwartungen im Rahmen der Leistung Ersatzwagenlösung. Dies bedeutet, dass neben der schnellen Wiederherstellung der Mobilität auch ein Ersatzfahrzeug zur Verfügung gestellt werden muss, das die Anforderungen der Kunden hinsichtlich ihrer Tätigkeit erfüllt. Die fünf konkreten Leistungseigenschaften der Werkstatt, also der eher langfristigen Behebung des Automobilschadens, machen jeweils etwa ein Fünftel der Kundenerwartungen in diesem Bereich aus. Somit erwarten die Kunden auch hier eine umfassende und zufriedenstellende Gesamtlösung, ohne einzelne Elemente deutlich herauszuheben. Da

die konkreten Leistungseigenschaften hinsichtlich ihrer Relevanz für die übergeordneten Leistungen relativ ausgeglichen bewertet werden, hängt ihr Einfluss auf das gesamte aktive Schadenmanagement (total normed values) von der jeweiligen Wichtigkeit der übergeordneten Leistung ab. Dementsprechend sind die Leistungseigenschaften des persönlichen Kontakts, des fachlichen Supports und der Ersatzwagenlösung wichtiger für die Kunden als die Leistungseigenschaften der Werkstatt.

## 5.2 Erfüllung der Kundenerwartungen

Wie im Rahmen der Methodik erläutert, dient die Qualität des aktiven Schadenmanagements sowie seiner Leistungen und Leistungseigenschaften als Indikator für die Erfüllung der Kundenerwartungen. In Abbildung 4 sind die berechneten Qualitäten (calculated quality) des gesamten aktiven Schadenmanagements und der vier Leistungen dargestellt.

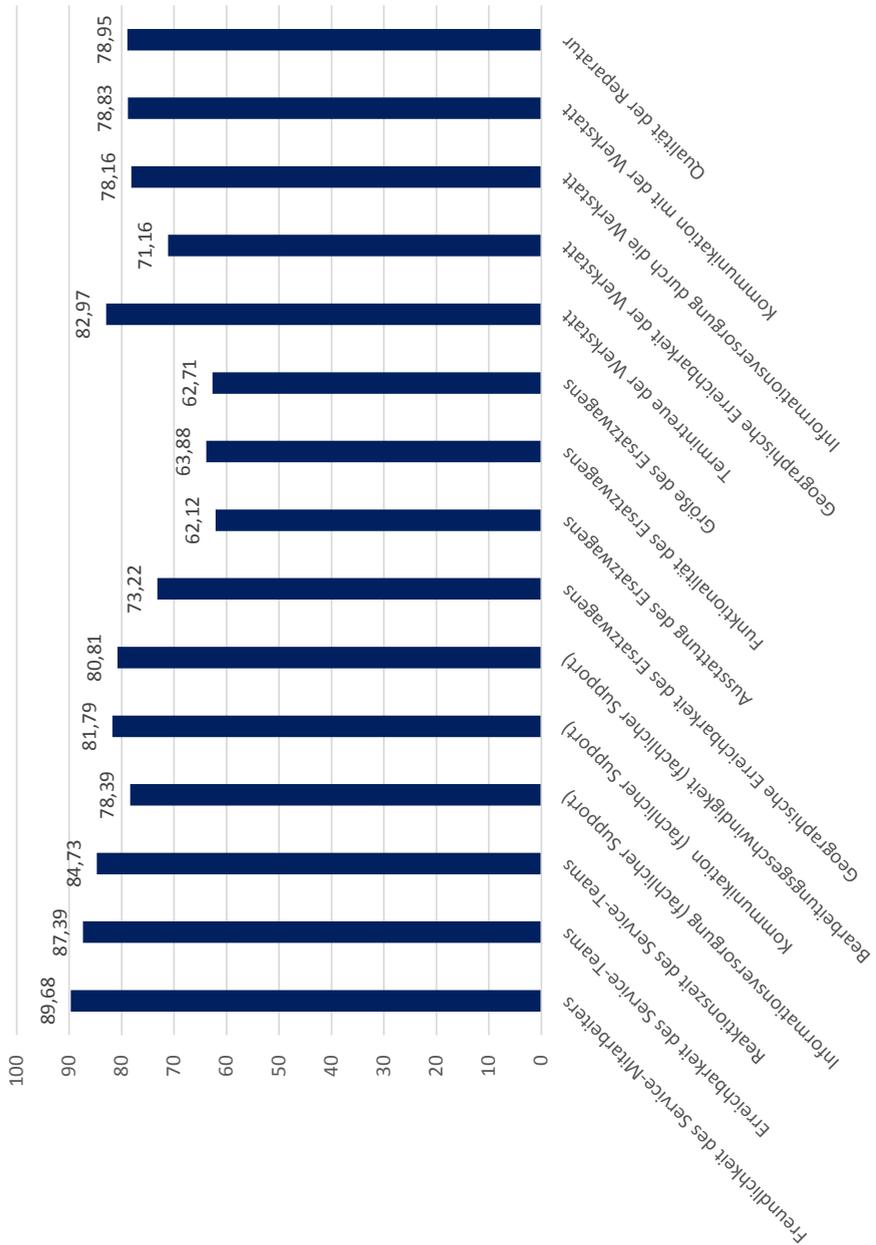
**Abbildung 4:** Berechnete Qualitäten des aktiven Schadenmanagements und seiner Leistungen (n = 238) (Quelle: eigene Darstellung).



Die Qualität des aktiven Schadenmanagements insgesamt beträgt aus Kundensicht 78.12 auf der Skala von 0 (nicht gut) bis 100 (sehr gut). Dies bedeutet, dass die Kundenanforderungen weitestgehend erfüllt werden. Wenn man die vollständige Erfüllung der Kundenanforderungen allerdings als Richtgröße nimmt, besitzt das aktive Schadenmanagement auch eine Optimierungsmöglichkeit von circa 20%. Die einzelnen Leistungen des aktiven Schadenmanagements weisen Qualitätswerte auf, die deutlich über der Skalenmitte von 50 liegen, so dass alle Leistungen eher positiv wahrgenommen werden. Mit einem Wert von 87.25 wird dem persönlichen Kontakt die höchste Qualität zugeordnet. Der fachliche Support und die Werkstatt haben Qualitätswerte von 80.40 und 78.21 und befinden sich damit etwa auf dem gleichen Niveau wie das aktive Schadenmanagement insgesamt. Die Ersatzwagenlösung, also die Sicherstellung der kurzfristigen Mobilität, wird mit einem Wert von 65.44 bei der Qualität im Vergleich zu den anderen Leistungen schlechter wahrgenommen. Hier haben die Dienstleister des aktiven Schadenmanagements circa 35% ihres Potenzials hinsichtlich der Erfüllung der Kundenerwartungen noch nicht ausgefüllt.

Die Analyse der Qualitäten der konkreten Leistungseigenschaften ergibt ein vergleichbares Bild wie die Betrachtung der übergeordneten Leistungen, wie aus Abbildung 5 zu erkennen ist. Die Leistungseigenschaften des persönlichen Kontakts erreichen die höchsten Qualitätswerte. Im Vergleich mit den anderen Leistungseigenschaften sind die konkreten Eigenschaften der Leistungen fachlicher Support und Werkstatt auf mittlerem Niveau. Eine Ausnahme bildet die Erreichbarkeit der Werkstatt, die etwas niedrigere Qualitätswerte aufweist. Die Leistungseigenschaften, die mit der Ersatzwagenlösung zusammenhängen, werden von den Kunden mit der niedrigsten Qualität wahrgenommen, wobei die Erreichbarkeit des Ersatzwagens leicht bessere Werte aufweist. Alle Qualitätswerte befinden sich über der Skalenmitte von 50, so dass grundsätzlich von einem guten Qualitätsniveau ausgegangen werden kann. Jedoch besitzen die Leistungseigenschaften auch Optimierungsmöglichkeiten von circa 40% bis 10%, wenn die vollständige Erfüllung der Kundenerwartungen als Maßstab gewählt wird.

**Abbildung 5:** Empirische Qualitäten der konkreten Leistungseigenschaften des aktiven Schadenmanagements (n = 238) (Quelle: eigene Darstellung).

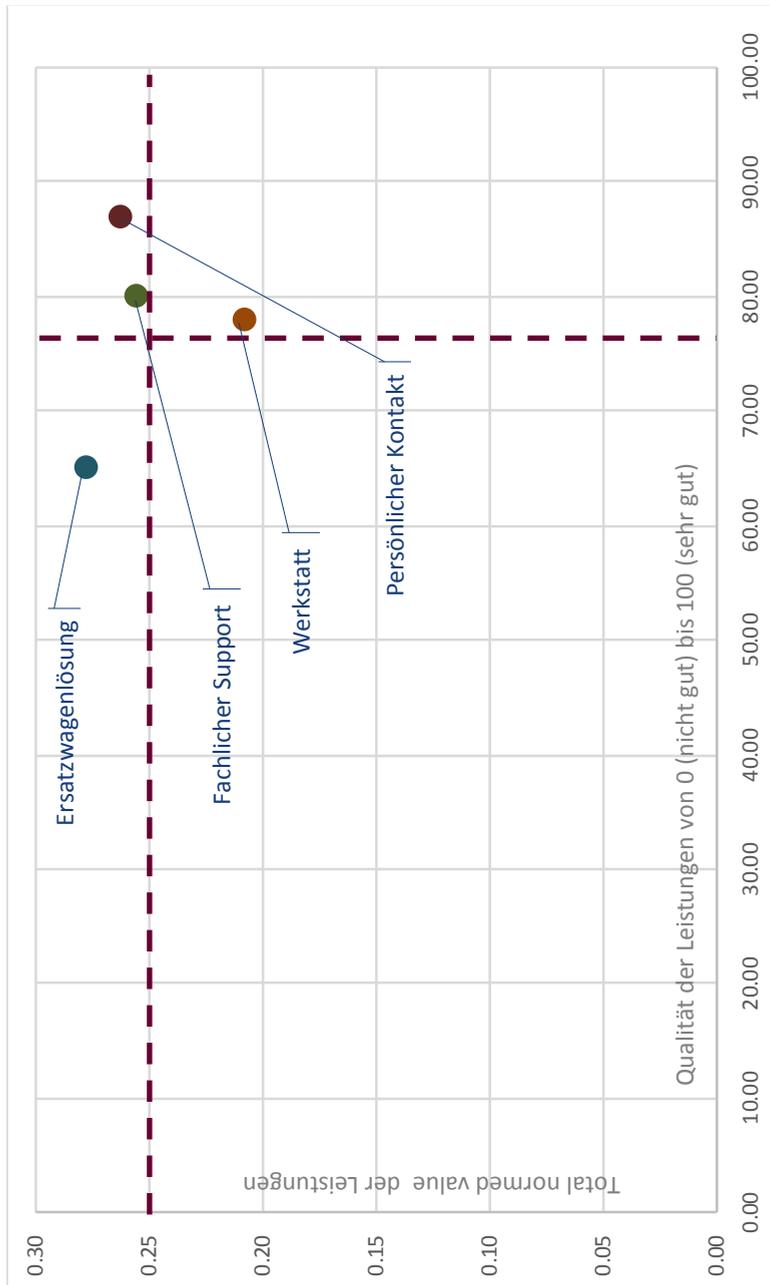


### 5.3 Optimierungsansätze für das aktive Schadenmanagement

Das Optimierungspotenzial der Leistungen und Leistungseigenschaften des aktiven Schadenmanagements ergibt sich aus den normierten Wichtigkeiten (normed value und total normed value). Der Optimierungsbedarf leitet sich aus den Qualitäten der Leistungen und Leistungseigenschaften aus Kundensicht ab. Auf dieser Grundlage werden im Folgenden Normstrategien entwickelt, mit denen die Anbieter eines aktiven Schadenmanagements bei Automobilflotten ihre Dienstleistung verbessern können.

In Abbildung 6 sind die normierten Wichtigkeiten (normed values) und die berechneten Qualitäten (calculated quality) der übergeordneten Leistungen des aktiven Schadenmanagements in Matrixform dargestellt. Die Matrix ist in vier Quadranten eingeteilt. Als Trennlinien dienen die über die vier Leistungen berechneten arithmetischen Mittelwerte der normierten Wichtigkeit (normed value) in Höhe von 0.25 und der berechneten Qualität (calculated quality) in Höhe von 77.8.

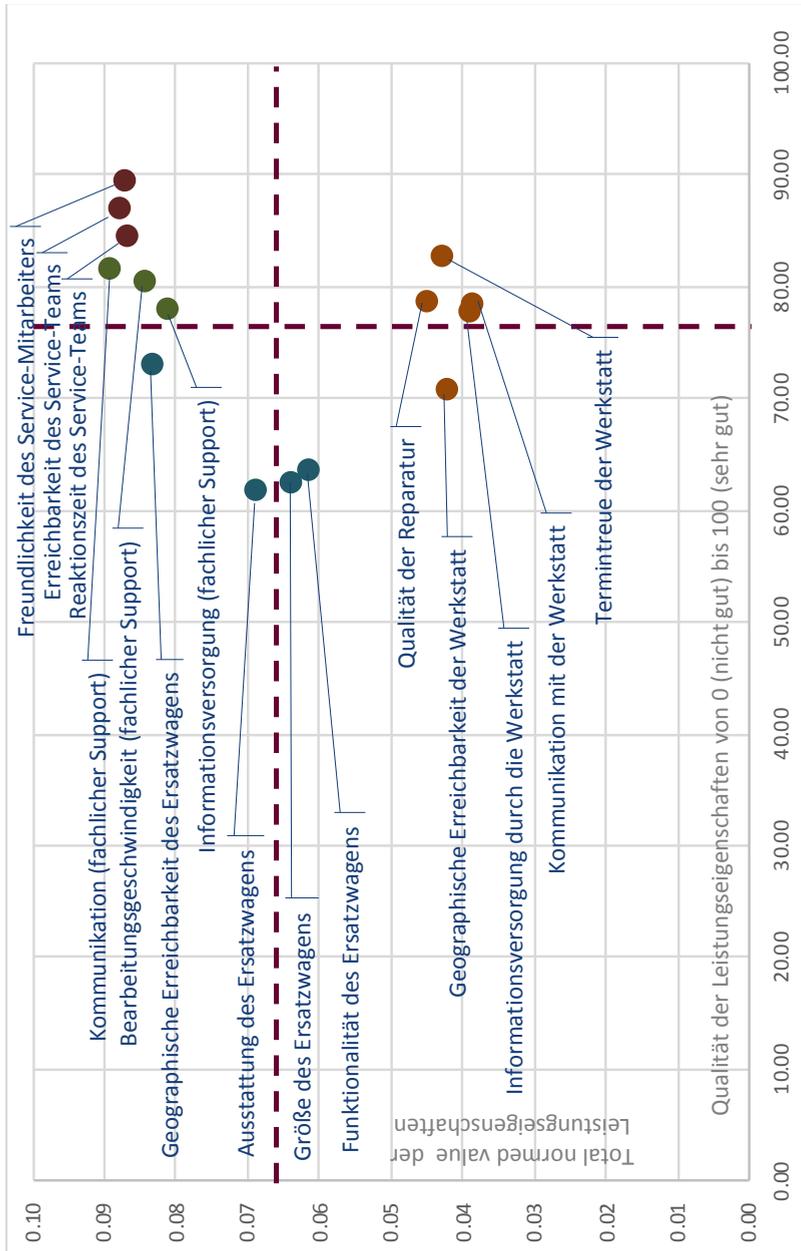
**Abbildung 6:** Berechnete Qualitäten und normierte Wichtigkeiten der Leistungen des aktiven Schadenmanagements (n = 238) (Quelle: eigene Darstellung).



Der persönliche Kontakt und der fachliche Support weisen überdurchschnittliche Werte bei der Qualität und der Relevanz für die Kunden auf. Somit sollten Anbieter eines aktiven Schadenmanagements bei diesen Eigenschaften eine Qualitätssicherungsstrategie umsetzen und dieser Strategie eine hohe Priorität zuordnen. Die eher langfristige Behebung des Automobilschadens durch eine Werkstatt wird von den Kunden im Vergleich der Leistungen des aktiven Schadenmanagements leicht überdurchschnittlich wahrgenommen. Die Wichtigkeit für die Kunden zeigt jedoch unterdurchschnittliche Werte. Dementsprechend sollten Dienstleister des aktiven Schadenmanagements in diesem Bereich eher eine Qualitätssicherungsstrategie einsetzen. Aufgrund der untergeordneten Relevanz für die Kunden muss dieser Strategie im Vergleich mit den anderen Leistungen keine übergeordnete Priorität beigemessen werden. An dieser Stelle sei jedoch darauf verwiesen, dass für die Leistungen persönlicher Kontakt, fachlicher Support und Werkstatt zwar eine Qualitätssicherungsstrategie empfohlen wird, diese Leistungen jedoch aus Kundensicht noch nicht perfekt sind und so noch Möglichkeiten zur Optimierung bestehen. Die Sicherung der kurzfristigen Mobilität durch eine Ersatzwagenlösung hat für die Kunden die höchste Relevanz und sollte damit von den Dienstleistern des aktiven Schadenmanagements auch mit höchster Priorität behandelt werden. Da der Qualitätswert dieser Leistung im Vergleich mit den anderen Leistungen unterdurchschnittlich ist, ist eine Qualitätsaufbaustrategie angeraten. Die kurzfristige Sicherung der Mobilität mit einem Fahrzeug, das den Anforderungen des Kunden entspricht, ist aus Kundensicht das wichtigste Element des aktiven Schadenmanagements und kann von den entsprechenden Dienstleistern als wesentliches Positionierungs- und Differenzierungselement genutzt werden.

Wie die übergeordneten Leistungen des aktiven Schadenmanagements können auch die konkreten Leistungseigenschaften in einer vergleichbaren Matrix analysiert werden. Auch in diesem Fall lassen sich vier Quadranten bilden. Die Trennlinien liegen bei dem arithmetischen Mittelwert der gesamten normierten Wichtigkeit (total normed value) von 0.067 und dem arithmetischen Mittelwert der gemessenen Qualität von 76.98. Die entsprechende Matrix ist in Abbildung 7 dargestellt.

**Abbildung 7:** Berechnete Qualitäten und normierte Wichtigkeiten der konkreten Leistungseigenschaften des aktiven Schadenmanagements (n = 238) (Quelle: eigene Darstellung).



Der Optimierungsbedarf und das Optimierungspotenzial der konkreten Leistungseigenschaften folgen denen der übergeordneten Leistungen des aktiven Schadenmanagements. Somit sind auch die Normstrategien und Handlungsansätze für die entsprechenden Dienstleister ähnlich.

Die Qualität der folgenden konkreten Leistungseigenschaften sollte mit erhöhter Priorität aufgebaut werden:

- Erreichbarkeit des Ersatzwagens
- Ausstattung des Ersatzwagens

Ein Qualitätsaufbau von nachgeordneter Priorität sollte bei der folgenden Leistungseigenschaft erfolgen:

- Erreichbarkeit der Werkstatt
- Größe des Ersatzwagens
- Funktionalität des Ersatzwagens

Die Qualität der folgenden Leistungseigenschaften sollten mit höherer Priorität gesichert werden:

- Qualität der Reparatur des Automobils
- Termintreue der Werkstatt
- Informationsversorgung durch die Werkstatt
- Kommunikation durch die Werkstatt

Mit erhöhter Priorität sollte eine Qualitätssicherung bei den folgenden konkreten Leistungseigenschaften erfolgen:

- Kommunikation des Servicepersonals
- Bearbeitungsgeschwindigkeit durch das Servicepersonal
- Informationsversorgung durch das Servicepersonal
- Reaktionszeit des Servicepersonals
- Erreichbarkeit des Servicepersonals
- Freundlichkeit des Servicepersonals

## 6 Zusammenfassung und Ausblick

Die quantitative Untersuchung hat ergeben, dass das aktive Schadenmanagement bei Automobilflotten die Erwartungen der Kunden weitestgehend erfüllt. Insgesamt werden die Kundenerwartungen zu etwa 80% erfüllt, was einem Optimierungsbedarf von circa 20% entspricht. Somit sollte bei den einzelnen Leistungen des aktiven Schadenmanagements – Persönlicher Kontakt zu den Servicemitarbeitern, Fachlicher Support im Schadenfall und Werkstattlösung – in der Regel eine Qualitätssicherungsstrategie eingesetzt werden. Eine Ausnahme bildet die Sicherung der kurzfristigen Mobilität durch eine Ersatzwagenlösung. Diese Leistung ist den Kunden am wichtigsten, erfüllt deren Erwartungen aber vergleichsweise schlecht. In diesem Fall sollte eine Qualitätsaufbaustrategie mit höchster Priorität eingesetzt werden. In diesem Zusammenhang sei darauf verwiesen, dass den Kunden die kurzfristige Sicherung der Mobilität und die reibungslose Abwicklung der „ersten Schritte“ nach einem Automobilschaden wichtiger sind als die langfristige Behebung des Schadens. Entsprechende Leistungen bieten für Dienstleister im Bereich des aktiven Schadenmanagements und Kfz-Versicherer im Allgemeinen ein hohes Potenzial, einen für die Kunden relevanten Nutzen zu stiften. Somit besteht hier ein Ansatz, die Kundenzufriedenheit und Kundenbindung zu steigern sowie sich von der Konkurrenz zu differenzieren. Ein wichtiger Erfolgsfaktor für die Sicherung der kurzfristigen Mobilität auf operativer Ebene ist die geographische Erreichbarkeit eines Ersatzwagens, um die Ausfallzeiten eines Kunden nach einem Automobilschaden so gering wie möglich zu halten. Daneben sollten Dienstleister und Kfz-Versicherer beim aktiven Schadenmanagement darauf achten, dass das Ersatzfahrzeug hinsichtlich der Ausstattung den Anforderungen des Kunden entspricht. Da die konkreten Leistungseigenschaften für die Kunden – mit Ausnahme der soeben genannten Eigenschaften im Rahmen der Ersatzwagenlösung – eine ausgeglichene Bedeutung für die jeweiligen Leistungen haben, werden eher effektive Gesamtlösungen bei dem persönlichen Kontakt zu den Servicemitarbeitern, dem fachlicher Support im Schadenfall und der Werkstattlösung erwartet. Entsprechend sollten Dienstleister und Kfz-Versicherer das aktive Schadenmanagement gestalten.

In der vorliegenden Untersuchung wurde ausschließlich das aktive Schadenmanagement bei Automobilflotten, also im gewerblichen Bereich, analysiert. Es steht zwar zu vermuten, dass sich die Ergebnisse auch auf private Kfz-Versicherungen übertragen lassen, eine absolute Sicherheit kann diesbezüglich aber nicht angenommen werden. Somit kann angeraten werden, die vorliegende Methodik auch auf Privatpersonen anzuwenden, die das aktive Schadenmanagement einer Kfz-Versicherung in Anspruch genommen haben. Daneben erscheint

es sinnvoll, zu untersuchen, inwieweit ein gutes aktives Schadenmanagement im Vergleich mit anderen Kriterien zur Entscheidung für oder gegen eine Kfz-Versicherung beiträgt. Dies ist insbesondere von Bedeutung, da der Markt für Kfz-Versicherungen sehr preisorientiert ist und das Ansprechen von anderen Kaufentscheidungsgründen Anbietern eine Möglichkeit bieten könnten, sich zu differenzieren und aus einem reinen Preiswettbewerb auszubrechen.

## **Anhang 1: Leitfaden des Experteninterviews mit Schadenmanagementdienstleiter**

Frage 1: Beschreiben Sie bitte Ihre Tätigkeit und stellen Sie Ihr Unternehmen vor.

Frage 2: Warum wird diese Nutzerzufriedenheitsumfrage durchgeführt?

Frage 3: Wie funktioniert der Prozess des Schadenmanagements in Ihrem Unternehmen und stellen Sie bitte Kernelemente und Aspekte vor, auf die Sie als Anbieter besonders Wert legen.

Frage 4: Das Schadenmanagement bei Ihnen kann in 3 Elemente gegliedert werden, die den Fahrer direkt betreffen. Das ist die Schadenannahme, die Schadenregulierung und die Mobilitätsgarantie für den Fahrer. Nennen Sie bitte Eigenschaften für die Schadenannahme, auf die Sie als Anbieter Wert legen, um ihren Kunden zufrieden zu stellen.

Frage 5: Nennen Sie bitte Eigenschaften für die Schadenregulierung, auf die Sie als Anbieter Wert legen, um ihren Kunden zufrieden zu stellen.

Frage 6: Nennen Sie bitte Eigenschaften für die Mobilitätsgarantie, auf die Sie als Anbieter Wert legen, um ihren Kunden zufrieden zu stellen.

## **Anhang 2: Leitfaden des Experteninterviews mit Schadenmanagementkunden**

Frage 1: Was erwarten Sie als Kunde allgemein von einem Dienstleister?

Frage 2: Worauf achten Sie bei der Auswahl eines Dienstleisters?

Frage 3: Das Schadenmanagement kann in 3 Elemente gegliedert werden, die den Fahrer direkt betreffen. Das ist die Schadenannahme, die Schadenregulierung und die Mobilitätsgarantie für den Fahrer. Nennen Sie bitte Eigenschaften für die Schadenannahme, auf die Sie als Kunde Wert legen.

Frage 4: Aus Sicht Ihres Dienstleisters sind folgende Eigenschaften für die Schadenannahme wichtig: Freundlichkeit des Servicemitarbeiters, die Erreichbarkeit des Servicemitarbeiters, die Informationsweitergabe und die Bearbeitungsgeschwindigkeit. Kommentieren Sie diese Eigenschaften bitte.

Frage 5: Nennen Sie bitte Eigenschaften für die Schadenregulierung, auf die Sie als Kunde Wert legen.

Frage 6: Aus Sicht Ihres Dienstleisters sind folgende Eigenschaften für die Mobilitätsgarantie wichtig: Qualität der Werkstatt und Termintreue

Frage 7: Nennen Sie bitte Eigenschaften für die Mobilitätsgarantie, auf die Sie als Kunde Wert legen.

Frage 8: Aus Sicht Ihres Dienstleisters sind folgende Eigenschaften für die Mobilitätsgarantie wichtig: Funktionalität, Größe und Ausstattung des Ersatzfahrzeugs. Kommentieren Sie diese Eigenschaften bitte.

## Anhang 3: Fragebogen der quantitativen Untersuchung

### Dienstleistung Schadenmanagement - Nutzerzufriedenheit

#### Einleitung

Sehr geehrte Dame, sehr geehrter Herr,

Ihr Arbeitgeber hat uns damit beauftragt eine Umfrage über Ihre Zufriedenheit mit unserem Service rund um Ihren Autoschaden durchzuführen. Sie wurden als Teilnehmer eingeladen, weil Sie einen Schadenfall im Zeitraum Januar - Juli 2018 gemeldet hatten, bzw. ein Schadenfall von Ihnen in diesem Zeitraum bearbeitet worden ist.

Diese Umfrage ist absolut anonym und wird weniger als 5 Minuten Ihrer Zeit beanspruchen. Bitte beantworten Sie die Fragen nach Ihrem besten Gewissen und helfen Sie uns dadurch unseren Service für Sie verbessern zu können.

Wir bedanken uns für Ihre Teilnahme an der Umfrage im Voraus und verbleiben

mit freundlichen Grüßen,

Service Team Schaden

#### Serviceleistungen - Wichtigkeit

Die Servicestruktur des Schadenmanagements kann in vier Serviceleistungen unterteilt werden: "Persönlicher Kontakt mit dem Service-Team", "Fachlicher Support des Service-Teams", "Werkstatt" und "Ersatzwagenlösung".

Diese Struktur kann nach Wichtigkeit der einzelnen Leistungen und deren Qualität unterschieden werden.

Bitte markieren Sie bei den nachfolgenden Fragen einen Punkt mittels dem Schieberegler auf einer Skala zwischen "nicht wichtig" (0) und "sehr wichtig" (100).

**Wie wichtig sind Ihnen persönlich diese vier Serviceleistungen, wenn Sie einen Schaden an Ihrem Geschäftswagen haben und dieser zur Reparatur in die Werkstatt muss?**

##### Persönlicher Kontakt mit dem Service-Team

Hier bewerten Sie bitte, wie wichtig Ihnen der persönliche Kontakt bei einem Schadenfall ist.

nicht wichtig (0)  sehr wichtig (100)

##### Fachlicher Support des Service-Teams

Hier bewerten Sie bitte, wie wichtig es Ihnen ist, dass das Service-Team Sie fachlich beraten und Sie über den weiteren Verlauf informieren kann.

nicht wichtig (0)  sehr wichtig (100)

### Werkstatt

Hier bewerten Sie bitte, wie wichtig es Ihnen ist, dass der Schaden in einer Partnerwerkstatt behoben werden kann.

nicht wichtig (0)  sehr wichtig (100)

### Ersatzwagenlösung

Hier bewerten Sie bitte, wie wichtig es Ihnen ist, dass Sie während der Reparatur mobil bleiben und Ihrer Arbeit nachgehen können.

nicht wichtig (0)  sehr wichtig (100)

### Eigenschaften - Wichtigkeit

Die vier soeben genannten Serviceleistungen setzen sich aus mehreren einzelnen Eigenschaften zusammen.

Auch hier wird erfragt, wie wichtig Ihnen persönlich die einzelnen Eigenschaften sind, wenn Ihr Geschäftswagen einen Schaden hat.

**Wie wichtig sind Ihnen persönlich die folgenden Eigenschaften der Serviceleistung "Persönlicher Kontakt mit dem Service-Team" im Schadenfall?**

#### Freundlichkeit des Service-Mitarbeiters

Hier bewerten Sie bitte wie wichtig es Ihnen ist, dass Ihr Anruf freundlich entgegengenommen wird

nicht wichtig (0)  sehr wichtig (100)

#### Erreichbarkeit des Service-Teams

Hier bewerten Sie bitte wie wichtig es Ihnen ist, dass Sie das Service-Team z.B. durch eine 24-Std-Hotline erreichen können

nicht wichtig (0)  sehr wichtig (100)

### Reaktionszeit des Service-Teams

Hier bewerten Sie bitte wie wichtig es Ihnen ist, dass Ihr Anruf schnellstmöglich entgegengenommen wird, bzw. dass Sie nicht lange in der Leitung warten müssen

nicht wichtig (0)  sehr wichtig (100)

### Wie wichtig sind Ihnen persönlich die folgenden Eigenschaften der Serviceleistung "Fachlicher Support des Service-Teams" im Schadenfall?

#### Informationsversorgung

Hier bewerten Sie bitte wie wichtig es Ihnen ist, dass sie über den weiteren Verlauf und die Abwicklung Ihres gemeldeten Schadens informiert werden

nicht wichtig (0)  sehr wichtig (100)

#### Kommunikation

Hier bewerten Sie bitte wie wichtig Ihnen weitere Kommunikation mit dem Service-Team ist, z.B. bei Rückfragen, Problemen etc.

nicht wichtig (0)  sehr wichtig (100)

#### Bearbeitungsgeschwindigkeit

Hier bewerten Sie bitte wie wichtig es Ihnen ist, dass Sie zeitnah Kontakt zur Partnerwerkstatt aufnehmen können um einen Termin zu vereinbaren.

nicht wichtig (0)  sehr wichtig (100)

### Wie wichtig sind Ihnen persönlich die folgenden Eigenschaften der Serviceleistung "Werkstatt" im Schadenfall?

#### Termintreue

Bewerten Sie bitte wie wichtig es Ihnen ist, dass die Werkstatt Ihren Termin einhält, oder sie rechtzeitig über Änderungen informiert

nicht wichtig (0)  sehr wichtig (100)

**Geographische Erreichbarkeit der Werkstatt**

Hier bewerten Sie bitte wie wichtig es Ihnen ist, dass Sie die Werkstatt ohne großen Zeit- und Arbeitsaufwand erreichen können.

nicht wichtig (0)  sehr wichtig (100)

**Informationsversorgung durch die Werkstatt**

Hier bewerten Sie bitte wie wichtig es Ihnen ist, dass Sie von der Werkstatt mit allen notwendigen Informationen für die Reparatur versorgt werden

nicht wichtig (0)  sehr wichtig (100)

**Kommunikation mit der Werkstatt**

Hier bewerten Sie bitte wie wichtig es Ihnen ist, dass mit der Werkstatt zusätzlicher Kontakt aufgenommen werden kann, um z.B. Rückfragen zu klären

nicht wichtig (0)  sehr wichtig (100)

**Qualität der Reparatur durch die Werkstatt**

Hier bewerten Sie bitte wie wichtig es Ihnen ist, dass die Reparatur qualitativ hochwertig ist und Sie das Fahrzeug im Anschluss einwandfrei zurück erhalten

nicht wichtig (0)  sehr wichtig (100)

**Wie wichtig sind Ihnen persönlich die folgenden Eigenschaften der Serviceleistung "Ersatzwagenlösung" im Schadenfall?**

**Geographische Erreichbarkeit des Ersatzwagens**

Bewerten Sie bitte wie wichtig es Ihnen ist, dass Sie Ihren Ersatzwagen ohne großen Zeit- und Arbeitsaufwand erhalten können

nicht wichtig (0)  sehr wichtig (100)

### Ausstattung

Hier bewerten Sie bitte wie wichtig es Ihnen ist, dass Sie Ihre Arbeit mit der vorhandenen Ausstattung des Ersatzwagens (z.B. Navigationsgerät, Automatikgetriebe) fortsetzen können

nicht wichtig (0)  sehr wichtig (100)

### Funktionalität

Hier bewerten Sie bitte wie wichtig es Ihnen ist, dass Sie Ihre Arbeit mit der vorhandenen Funktionalität des Ersatzwagens (z.B. durch Anhängerkupplung) fortsetzen können

nicht wichtig (0)  sehr wichtig (100)

### Größe

Hier bewerten Sie bitte wie wichtig es Ihnen ist, dass Sie Ihre Arbeit mit der vorhandenen Größe des Ersatzwagens (z.B. Kombi, Transporter) fortsetzen können

nicht wichtig (0)  sehr wichtig (100)

### Eigenschaften - Qualität

In diesem Teil der Befragung geht es um Ihre qualitative Bewertung der unterschiedlichen Eigenschaften der einzelnen Serviceleistungen. Bitte denken Sie an Ihren gemeldeten Schadenfall zurück und bewerten Sie die Eigenschaften nach ihrer Qualität.

Hierbei geht es um Ihre persönliche Einschätzung und wie Sie die Qualität wahrgenommen haben.

Bitte markieren Sie bei den nachfolgenden Fragen einen Punkt mittels dem Schieberegler auf einer Skala zwischen "nicht wichtig" (0) und "sehr wichtig" (100).

### Wie gut waren folgende Eigenschaften bei Ihrem letzten Schadenfall?

#### Freundlichkeit des Service-Mitarbeiters

nicht gut(0)  sehr gut (100)

**Erreichbarkeit des Service-Teams**



**Reaktionszeit des Service-Teams**



**Informationsversorgung**



**Kommunikation**



**Bearbeitungsgeschwindigkeit**



**Termintreue**



**Geographische Erreichbarkeit der Werkstatt**



**Informationsversorgung durch die Werkstatt**



**Kommunikation mit der Werkstatt**

nicht gut (0)  sehr gut (100)

**Qualität der Reparatur durch die Werkstatt**

nicht gut (0)  sehr gut (100)

**Geographische Erreichbarkeit der Ersatzwagens**

nicht gut (0)  sehr gut (100)

**Ausstattung**

nicht gut (0)  sehr gut (100)

**Funktionalität**

nicht gut (0)  sehr gut (100)

**Größe**

nicht gut (0)  sehr gut (100)

**Serviceleistungen - Qualität**

Bitte beurteilen Sie nun aus Ihrer Sicht, wie gut die vier Serviceleistungen bei Ihrem Schadenfall gewesen sind.

**Persönlicher Kontakt mit dem Service-Team**

nicht gut (0)  sehr gut (100)

**Fachlicher Support des Service-Teams**

nicht gut (0)  sehr gut (100)

**Werkstatt**

nicht gut (0)  sehr gut (100)

**Ersatzwagenlösung**

nicht gut (0)  sehr gut (100)

**Gesamtbeurteilung**

**Wie gut war die gesamte Service-Leistung rund um Ihren Schadenfall?**

nicht gut (0)  sehr gut (100)

**Persönliche Daten**

**Welchen Schadenfall haben Sie gemeldet?**

- Reiner Glasschaden
- Selbstverschulden
- Fremdverschulden

**Wie hoch ist Ihre jährliche Kilometeraufleistung?**

.000 Kilometer

» [Umleitung auf Schlussseite von Umfrage Online](#)

## Literatur

- Brandstetter, Andreas* (Brandstetter, 2006): Schadenmanagement und die Akzeptanz alternativer Schadenregulierungsformen in der Kfz-Versicherung. in: Thiel, Michael (Hrsg.) Arbeitspapiere zum Tätigkeitsfeld Risikomanagement und Versicherung / Institut für Versicherungswirtschaft, 14. Institut für Versicherungswirtschaft, WU Vienna University of Economics and Business, Vienna, 2006
- Breuer, Wolfgang, Zimmermann, Katharina* (Breuer & Zimmermann, 2019): Werkstattmanagement – Schadensteuerung im Spannungsfeld zwischen Kunde und Versicherung. in: Reich, Michael & Zerres, Christopher (Hrsg.) Handbuch Versicherungsmarketing (2. Aufl.), Berlin: Springer, 2019, S. 615-624
- Bruhn, Manfred* (Bruhn, 2016): Qualitätsmanagement für Dienstleistungen: Handbuch für ein erfolgreiches Qualitätsmanagement: Grundlagen – Konzepte – Methoden (10. Aufl.). Heidelberg: Springer Gabler, 2016.
- Farny, Dieter* (Farny, 2011): Versicherungsbetriebslehre (5. Aufl.). Karlsruhe: VVW Verlag Versicherungswirtschaft, 2011
- Geissbauer, Reinhard, Griesmeier, Alexander, Feldmann, Sebastian, Toepert, Matthias* (Geissbauer, Griesmeier, Feldmann & Toepert, 2012): Serviceinnovation: Potenziale industrieller Dienstleistungen erkennen und erfolgreich implementieren. Berlin: Springer, 2012.
- GDV – Gesamtverband der Deutschen Versicherungswirtschaft (GDV, o.J.): Beiträge, Leistungen und Schaden-Kosten-Quoten in der Kfz-Versicherung. Inländisches Direktgeschäft der GDV-Mitgliedsunternehmen. <https://www.gdv.de/de/zahlen-und-fakten/versicherungsbereiche/ueberblick-4660#Kfz%20gesamt> (o.J.). [Zugriff: 2019-07-24]
- Godbersen, Hendrik* (Godbersen, 2016): Die Means-End Theory of Complex Cognitive Structures – Entwicklung eines Modells zur Repräsentation von verhaltensrelevanten und komplexen Kognitionsstrukturen für die Wirtschafts- und Sozialwissenschaften. in: Kroll, Bianca (Hrsg.), Ifes Schriftenreihe, Band 12. Essen: MA, 2016

- Godbersen, Hendrik* (Godbersen, 2019): Hörererwartungen, Programmqualität und Optimierungspotenzial von musikbasierten Formatradios – Eine empirische Analyse mit der Means-End Theory of Complex Cognitive Structures, in: *transfer – Zeitschrift für Kommunikation und Markenmanagement*. Jg. 65, Nr. 3 (2019), S. 12-21
- Godbersen, Hendrik, Kaupp, Fiona* (Godbersen & Kaupp, 2019): Optimierungsansätze für stationäre Apotheken vor dem Hintergrund der Kundenerwartungen und deren Erfüllung – Eine empirische Analyse mit der Means-End Theory of Complex Cognitive Structures. *Gesundheitsökonomie & Qualitätsmanagement*. Jg. 24, Nr. 5 (2019), S. 12-21
- Kraftfahrt-Bundesamt (Kraftfahrt-Bundesamt, o.J.): Fahrzeugzulassungen (FZ) – Bestand an Kraftfahrzeugen und Kraftfahrzeuganhängern nach Bundesländern, Fahrzeugklassen und ausgewählten Merkmalen (o.J.)
- Laakmann, Marcus, Rahlf, Carsten* (Laakmann & Rahlf, 2019): Customer Journey am Beispiel des Schadenprozesses in der Versicherungswirtschaft. in: Reich, Michael, Zerres, Christopher (Hrsg.) *Handbuch Versicherungsmarketing* (2. Aufl.), Berlin: Springer, 2019, S. 401-422
- Mayring, Philipp* (Mayring, 2018): Qualitative Inhaltsanalyse in der psychologischen Forschung. in: Mey, Günter, Mruck, Katja (Hrsg.) *Handbuch Qualitative Forschung in der Psychologie*. Wiesbaden: Springer, 2018, doi: 10.1007/978-3-658-18387-5\_52-1
- Mey, Günter, Mruck, Katja* (Mey & Mruck, 2018): Grounded-Theory-Methodologie. in: Mey, Günter, Mruck, Katja (Hrsg.) *Handbuch Qualitative Forschung in der Psychologie*. Wiesbaden: Springer, 2018, doi: 10.1007/978-3-658-18387-5\_46-1
- Ringel Jens, Witte, Andreas* (Ringel & Witte 2017): Mitgefühl im Schadenfall – Neben Automatisierung und intelligenter Datennutzung wird Empathie zum entscheidenden Wettbewerbsvorteil. *Versicherungswirtschaft*. 3 (2017), S. 12–13
- Schrempf, Eberhard Christian* (Schrempf, 2015): Fuhrparkmanagement – ein ökonomisches und ökologisches Konzept. in: Stenner, Frank (Hrsg.) *Handbuch Automobilbanken: Finanzdienstleistungen für Mobilität* (2. Aufl.), Berlin: Springer, 2015, S. 227-238

Statistisches Bundesamt (Statistisches Bundesamt, o.J.): Unfälle und Verunglückte im Straßenverkehr. <https://www.destatis.de/DE/Themen/Gesellschaft-Umwelt/Verkehrsunfaelle/Tabellen/unfaelle-verunglueckte.html> (o.J.). [Zugriff: 2019-07-24]

*Strübing, Jörg* (Strübing, 2014): Grounded Theory: Zur sozialtheoretischen und epistemologischen Fundierung eines pragmatischen Forschungsstils (3. Aufl.). Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften, 2014

*Wolf, Alfons* (Wolf, 2017a): Das Risiko fährt mit. Bfp Fuhrpark & Management, 40 (7-8), (2017), S. 18-20

*Wolf, Alfons* (Wolf, 2017b): Wer den Schaden hat. bfp Fuhrpark & Management, 40 (12), (2017), S. 30-36

**Folgende Bände sind bisher in dieser Reihe erschienen:**

**Band 1 (2015)**

Julia Naskrent / Jens Zimmermann

Digital Customer Excellence – Erwartungen und Wünsche auf der digitalen Kundereise

ISSN 2365-5461

**Band 2 (2016)**

Lukas Kagerbauer / Julia Naskrent / Christian Rüttgers

Spitzensportmonitor Würzburg – Empirische Analyse über Image, Sponsoringangebote und strategische Handlungsfelder der regionalen Spitzensportvereine

ISSN 2365-5461

**Band 3 (2017)**

Marcus Stumpf (Hrsg.)

EUKO 2017 – Kommunikation und Digitalisierung. Proceedings zur 17. interdisziplinären Tagung des Forschungsnetzwerkes Europäische Kulturen in der Wirtschaftskommunikation – European Cultures in Business and Corporate Communication (EUKO)

ISSN 2365-5461

**Band 4 (2019)**

Christian Rüttgers / Julia Naskrent / Lara Meier

Sportmonitor Essen 2018 – Eine empirische Analyse des Sportverhaltens sowie der Einstellungen der Essener Bevölkerung zu den Rahmenbedingungen für Sport, den Sportvereinen und -sponsoren

ISSN 2628-765X (print) – ISSN 2628-7676 (eBook)

ISBN (Print) 978-3-89275-133-5

ISSN (Print) 2628-765X

ISBN (eBook) 978-3-89275-134-2

ISSN (eBook) 2628-7676



KCMS KompetenzCentrum für  
Marketing & Sales Management  
der FOM Hochschule für Oekonomie & Management

## FOM Hochschule

FOM. Die Hochschule. Für Berufstätige.

Die mit bundesweit über 54.000 Studierenden größte private Hochschule Deutschlands führt seit 1993 Studiengänge für Berufstätige durch, die einen staatlich und international anerkannten Hochschulabschluss (Bachelor/Master) erlangen wollen.

Die FOM ist der anwendungsorientierten Forschung verpflichtet und verfolgt das Ziel, adaptionsfähige Lösungen für betriebliche bzw. wirtschaftsnahe oder gesellschaftliche Problemstellungen zu generieren. Dabei spielt die Verzahnung von Forschung und Lehre eine große Rolle: Kongruent zu den Masterprogrammen sind Institute und KompetenzCentren gegründet worden. Sie geben der Hochschule ein fachliches Profil und eröffnen sowohl Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern als auch engagierten Studierenden die Gelegenheit, sich aktiv in den Forschungsdiskurs einzubringen.

Weitere Informationen finden Sie unter [fom.de](http://fom.de)

## KCMS

Das KCMS ist ein international ausgerichtetes wissenschaftliches KompetenzCentrum für Marketing, Vertrieb und verwandte Forschungsbereiche. Als Thinktank für Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler fokussiert das KCMS im Dialog mit Marketing-, Vertriebsexperten und Führungskräften aus der Wirtschaft die Zukunft der marktorientierten Unternehmensführung sowie Vertriebsstrategien aus der wirtschaftswissenschaftlichen Perspektive.

Ausgangspunkt der Aktivitäten sind die interdisziplinären Wurzeln der beiden Forschungsfelder, die sich neben der Wirtschaftswissenschaft u. a. in der Psychologie und der Informationstechnologie verorten lassen. Als wissenschaftlicher Forschungsbereich der FOM versteht sich das KCMS nicht als Vermittler operativer Fähigkeiten, sondern beleuchtet den Sektor aus der Perspektive des Managements, also aus der ökonomischen Position. So überträgt das KCMS wissenschaftliche Erkenntnisse aus der anwendungsorientierten Forschung in die Studienangebote der Hochschule.

Weitere Informationen finden Sie unter [fom-kcms.de](http://fom-kcms.de)



Im Forschungsblog werden unter dem Titel „FOM forscht“ Beiträge und Interviews rund um aktuelle Forschungsthemen und -aktivitäten der FOM Hochschule veröffentlicht.

Besuchen Sie den Blog unter [fom-blog.de](http://fom-blog.de)