

Anwendung der Blueprinting-Methode am Dienstleistungsprozess



Desiree Deppe • Sarina Stadler • Alexander Otto • Mike Lückmann • Nils Burmester • Nico Engler



Gliederung

1. Unternehmen

2. Gesprächsleitfaden und Entwurfsphase

3. Blueprint und Einzelexploration

4. Kritische Punkte und Lösungsansätze

5. Schlussbetrachtung





Unternehmen

- McDonald's in Deutschland seit 1971
- Erster McDrive 1975 in den USA
- Drive-in-Restaurant
- In Deutschland seit den 1980ern
- Drei separate Stationen zum Aussuchen, Zahlen und Abholen der Bestellung





Erläuterung: Unternehmen

McDonald's ist ein Betreiber und Franchisegeber aus Amerika, dessen Schnellrestaurants weltweit vertreten sind. Zudem ist McDonald's Marktführer der Gastronomie in Deutschland.

McDonald's ist seit 1971 in Deutschland vertreten. Deutschlandweit gibt es 1477 Restaurants, in denen insgesamt rund 58000 Mitarbeiter beschäftigt sind.

Wenn es mal schnell gehen muss und keine Zeit für ein Besuch im McDonald's Restaurant bleibt, dann kann der Kunde seine Bestellung am McDrive Schalter aufgeben.

Der erste McDrive wurde 1975 in Sierra Vista, Arizona eröffnet, nachdem bereits andere Fastfood-Ketten, wie beispielsweise Wendy's (1971) einen Drive-in eröffnet hatten.

McDrive ist ein sogenanntes Drive-in-Restaurant, wo der Kunde an einem eigens für Autofahrer errichteten Schalter seine Bestellung aufgeben, sowie das Bestellte entgegennehmen kann, ohne das Auto zu verlassen.

In Deutschland wurde der erste McDrive in den 1980er in Ludwigsburg eröffnet.

McDrive hat drei separate Stationen bzw. Schalter zum Ausschicken, Zahlen und Abholen der Bestellung.

Quelle: Vgl. *McDonald's Deutschland Inc. (o. J.)*.





Gesprächsleitfaden

- Erstellung thematischer Leitfaden
- Datenerhebung durch qualitative Befragung (Einzelexploration)
- Qualität hängt von Gesprächsführung und Interpretation ab





Erläuterung: Gesprächsleitfaden

Für die Messung der Kundenzufriedenheit des Dienstleistungsprozesses von McDrive, haben wir ein ereignisorientiertes Verfahren angewandt. Hier steht die Beschaffung von Informationen über die einzelnen Phasen des Dienstleistungsprozesses, die von der Unternehmung im Hinblick auf die Verbesserung der Kundenzufriedenheit überprüft werden sollten.

Mit der sequentiellen Ereignismethode haben wir versucht, alle Kontaktpunkte vollständig zu erfassen. Um den gesamten Prozess in einem „Blueprint“ darstellen zu können, haben wir für die Datenerhebung zunächst eine qualitative Befragung mittels einer Einzelexploration durchgeführt. Für die Einzelinterviews haben wir einen Gesprächsleitfaden erstellt, der eine flexible Gesprächsführung ermöglichen sollte.

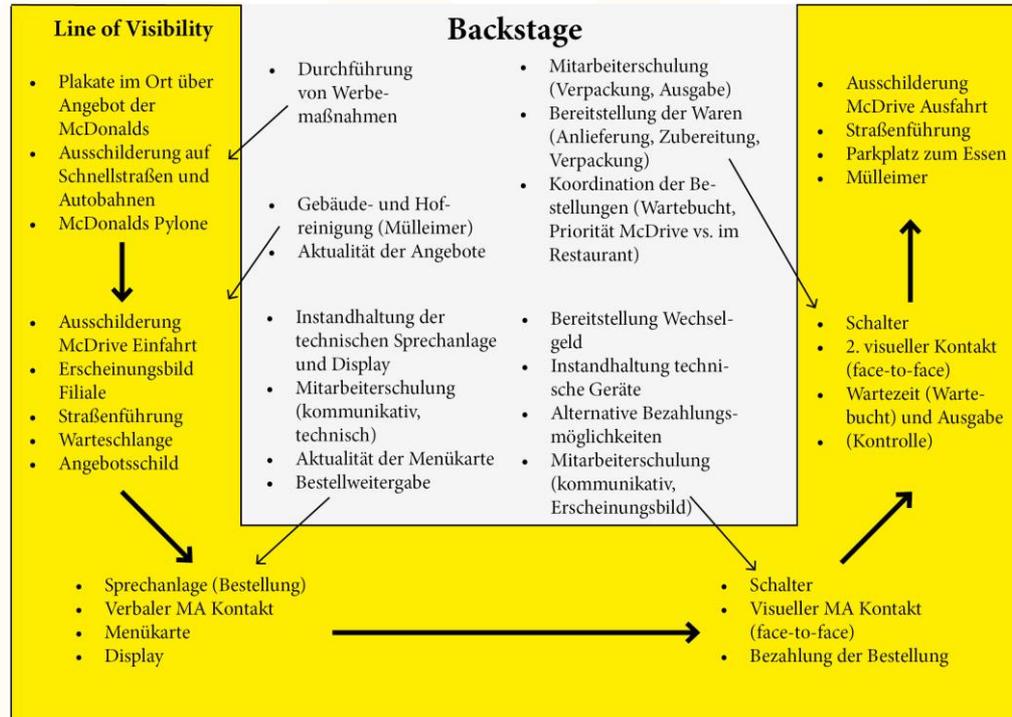
Die Befragten sollten ohne Bezug auf eine bestimmte Fragestellung, ihre Erlebnisse und Erfahrungen mit dem McDrive-Dienstleistungsprozesses schildern. Ein thematischer Leitfaden half uns, wenn die Befragten einen Kontaktpunkt vergessen oder übersprungen haben. Die Ergebnisse der Befragung haben wir schriftlich festgehalten, um diese anschließend mittels eines Blueprints visualisieren zu können. Abschließend ist zu sagen, dass die Antworten eine große Aussagekraft haben, aber die Qualität der gewonnenen Antworten, von der Gesprächsführung und der Interpretation abhängt. Es besteht die Gefahr, dass unwichtige Ereignisse durch den Aufforderungscharakter der Erhebungsmethode überbewertet werden.

Quelle: Vgl. Kaiser, M-O. (2005), S. 155 ff.





Entwurfsphase





Erläuterung: Entwurfsphase

Bei der Erstellung unseres ersten Entwurfes des Blueprints, haben wir versucht die Kontaktpunkte und Interaktionen zwischen dem Erbringer und dem Empfänger graphisch darzustellen. Dieser Entwurf war uns anschließend bei der Unterteilung nicht detailliert genug.

Die Teilphasen/Teilprozesse sollten deutlicher voneinander abgegrenzt werden. Hier wurde z.B. die Interaktion bei den einzelnen Kontaktpunkten nicht vollständig aufgeführt.

Im „Backstage“ fehlte die Abgrenzung zwischen den teilweise sichtbaren und nicht sichtbaren Bereichen der Dienstleistungserstellung.



Quelle: Vgl. Kaiser, M-O. (2005), S. 117 f.



Systematische Darstellung

- Identifikation der Schwächen des ersten Entwurfs
- Zerlegung des Dienstleistungsprozesses
 - Definition von Teilbereichen (physisches Umfeld)
 - Identifikation und Zuordnung der Kundeninteraktionen
- Gesamtheitliche Darstellung





Erläuterung: Systematische Darstellung

Die Schwächen des ersten Entwurfs liegen in der Simplifikation der Kundeninteraktion im Dienstleistungsprozess. Der U-förmige Entwurf berücksichtigt nicht die Kundeninteraktionen, welche jedoch zur Identifikation der kritischen Ereignisse sowie zur Entwicklung konkreter Lösungsvorschläge erforderlich sind.

In Anlehnung an den ersten Entwurf und unter Berücksichtigung der erhobenen Daten wurde das physische Umfeld erneut in Teilprozesse zerlegt und systematisch strukturiert.

Darauf hin wurden aus den erhobenen Daten die Kundeninteraktionen identifiziert und den jeweiligen Teilprozessen zugeordnet.

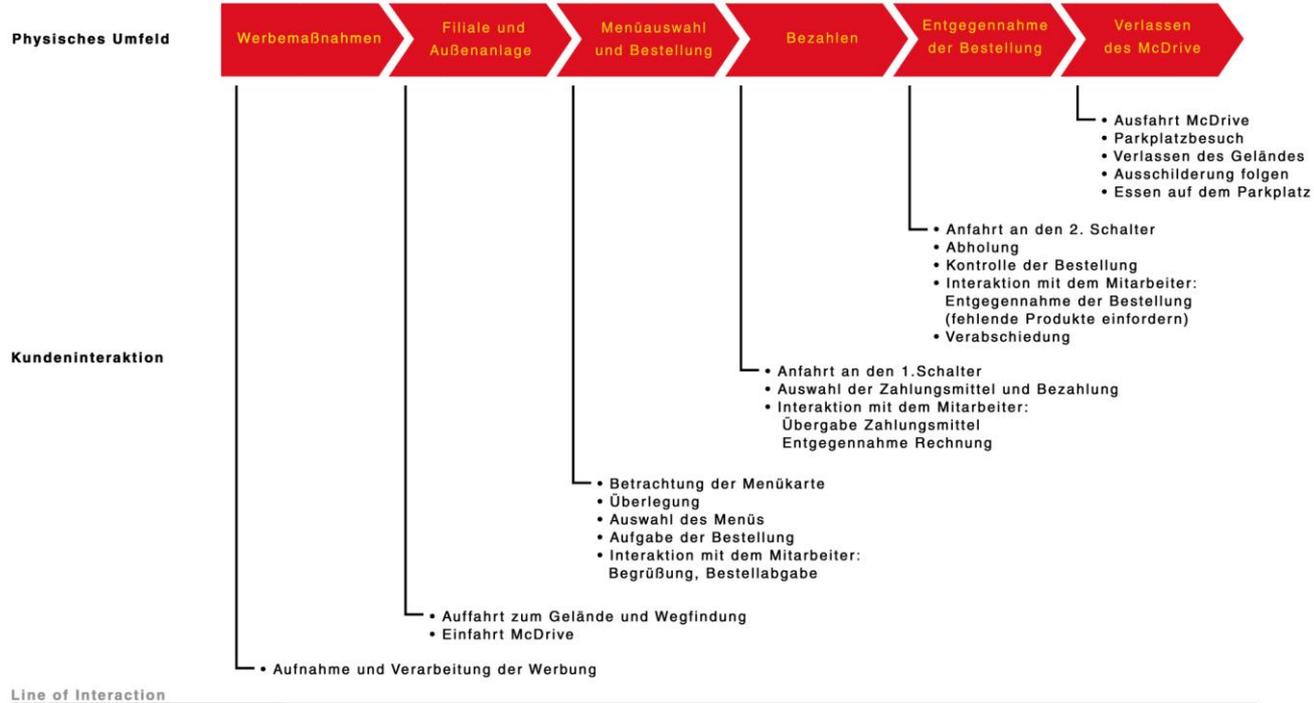
Für die gesamtheitliche Darstellung wurden das physische Umfeld sowie die Kundeninteraktionen in ein geeignetes Blueprint-Modell überführt.



Quelle: *Vgl. Kaiser, M-O. (2005), S. 115 ff.*
Vgl. Kaiser, M-O. (2005), S. 159 ff.



Blueprint - Kundeninteraktion





Erläuterung: Blueprint - Kundeninteraktion

In dem oberen Abschnitt des Blueprints wird sowohl das physische Umfeld, als auch die Kundeninteraktion, welche mit der „Line Of Interaction“ abschließt, dargestellt.

Hieraus ersichtlich und zentral im Mittelpunkt ist der Kundenpfad, welcher sich entlang des physischen Umfelds gliedert.

Diese Form der Darstellung ermöglicht die eindeutige Zuordnung der sequentiellen Kundeninteraktionen im Dienstleistungsprozess als Ablauffolge.

Durch diese Zuordnung wurde zunächst ersichtlich, dass die wahrgenommene Interaktion der am Anfang stehenden Teilprozesse (Werbemaßnahmen / Filiale Außenanlage) geringer ausfällt, als jene im Mittelfeld und am Ende des physischen Umfelds stehenden Prozesse.

Dies lässt zunächst einen größeren Einfluss auf die Gesamtzufriedenheit hinsichtlich der Prozesse, welche eine personelle Interaktion aufweisen (ab Menüauswahl / Bestellung), vermuten.

Quelle: *Vgl. Kaiser, M-O. (2005), S. 115 ff.*
Vgl. Kaiser, M-O. (2005), S. 159 ff.





Blueprint - Frontstage

Physisches Umfeld



Kundeninteraktion ...

Line of Interaction



Line of Visibility



Erläuterung: Blueprint - Frontstage

Der zweite Abschnitt im Blueprint bezieht sich auf die Frontstage-Elemente und wird durch die „Line of Interaction“ von den Kundeninteraktionen getrennt. Diese Elemente sind sichtbar und werden von dem Kunden wahrgenommen.

Die „*Frontstage*“ steht zwischen den Kundeninteraktionen und dem im Hintergrund ablaufenden Prozessen. Die Elemente unterstreichen die sequentielle Reihenfolge, in welcher die Leistungserstellung im Dienstleistungsprozess planmäßig erfolgen soll.

Beispiel: Die Interaktion mit den Werbemaßnahmen wie bspw. der Plakatwerbung auf dem Parkplatz ist aus Kundensicht als Aufnahme und Verarbeitung dieser Informationen zu beschreiben, wobei die Informationsverarbeitung dem Bereich der Kundeninteraktion und die Plakatwerbung der Frontstage zugeschrieben wird.

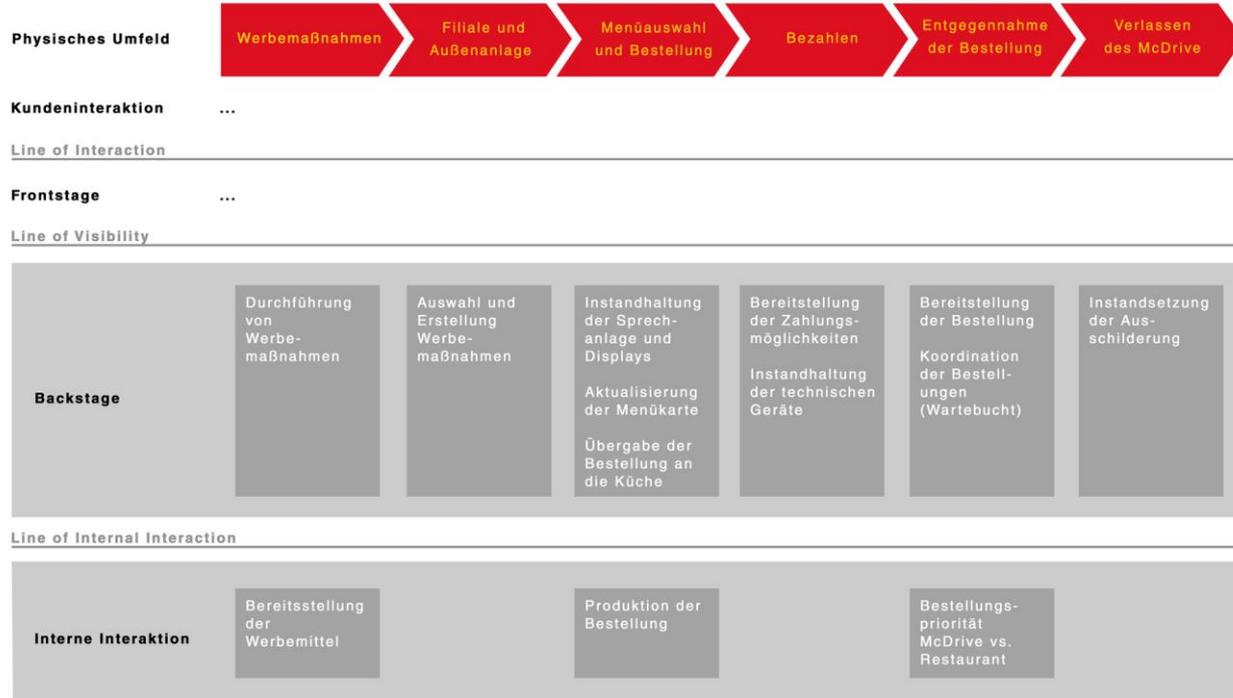
Abschließend werden die Frontstage-Elemente durch die „Line of Visibility“ von den unsichtbaren Prozessen im Hintergrund getrennt.

Quelle: Vgl. Kaiser, M-O. (2005), S. 115 ff.
Vgl. Kaiser, M-O. (2005), S. 159 ff.





Blueprint - Backstage / Interne Interaktion





Erläuterung: Blueprint - Backstage / Interne Interaktion

Die „Line of Visibility“ unterteilt Frontstage und Backstage. Die Backstage-Interaktionen der Mitarbeiter sind below the line und somit für den Kunden nicht sichtbar, diese geschehen im Hintergrund.

Die „Line of Internal Interaction“ ist eine gedachte Linie zur Abgrenzung von Backstage zu den internen Interaktionen / unterstützenden Prozessen. Von diesen unterstützenden Prozessen bekommt der Kunde ebenso nichts mit, wie auch im Backstage-Bereich. (Sie werden vom Unternehmen ausgelagert, selbst die MC Donalds-Mitarbeiter treten hier nicht in eine Interaktion.)

Beispiel: Physisches Umfeld: Werbemaßnahmen

Die Aufgaben der internen Interaktion/unterstützenden Prozesse ist die Bereitstellung der Werbemittel. Die Plakate und Coupons werden erstellt. Im Backstage werden die Werbemaßnahmen umgesetzt, d.h. die Coupons werden verteilt und die Plakate angebracht.



Quelle: Vgl. Maas (2011), Slide 4.





Kritische Punkte 1 / 3

Werbemaßnahmen

- Einfahrtstafel nur mit Angeboten
Einfahrtstafel ausbauen (mehr Angebote)
Tafel spezifischer gestalten
Angebotsgedanken sichtlich machen
- „Werbung wird nicht wahrgenommen“
Mehr Abwechslung
- + Gute Sichtbarkeit (Ausschilderung)

Filiale und Außenanlage

- Zu lange Warteschlange während Peak
Kunden über Wartezeiten informieren
Alternativ ins Schnellrestaurant
- Enge Gassen / Hohe Bordsteinkanten
Gassen und Spuren ausbauen
Absenken der Bordsteinkanten
- + McDrive Eingangsschild gut sichtbar





Erläuterung: Werbemaßnahmen / Filiale Außenanlage

Die Angebotstafel bei der Einfahrt auf den McDonalds Parkplatz sollte ausgebaut und spezifischer gestaltet werden. Außerdem sollte der Angebotsgedanke, der dargestellten Produkte kenntlich gemacht werden.

Allgemein wird die Werbung von McDonalds von den meisten Kunden nicht mehr wahrgenommen. Hier könnte eine ausgefallene Gestaltung die Lösung sein. Die Werbetafeln auf Autobahnen oder Innenstädten könnten durch mehr Abwechslung die Aufmerksamkeit der Kunden wieder stärker auf sich ziehen.

Die Ausschilderung zum McDrive wurde als sehr positiv und sichtbar bewertet.

Bei der Filiale und Außenanlage wurde die Warteschlange zur Peak als zu lang angegeben. Die Kunden sollten über die Wartezeit informiert werden, sodass sie alternativ in das Schnellrestaurant gehen können.

Bei der Einfahrt zum McDrive wurde der Bürgersteig und die enge Gasse als negativ bewertet. Dies könnte einfach durch die Absenkung des Bürgersteigs und die Erweiterung der Gasse beseitigt werden.

Die McDrive Eingangsbeschilderung wurde als gut sichtbar bewertet.





Kritische Punkte 2 / 3

Menüauswahl und Bestellung

- Stresssituation durch anstehende Autos
Ampelsystem einführen
- Schlechte Gesprächsqualität
Bessere Headsets
Freisprecheinrichtung im Auto
- + Bildschirm mit Bestellung und Kosten

Bezahlen

- Kein Display mit Bezahlungsbetrag
Display installieren
- Verkäufer spricht mit anderen Kunden
Weitere Mitarbeiter
- Bezahlvorgang unpraktisch, Geld fällt runter
Schalensystem für Bargeld
Längere Kabel für EC-Gerät
- + Bezahlmöglichkeiten (EC Karte)





Erläuterung: Menüauswahl und Bestellung / Bezahlung

Durch die Vielzahl der anstehenden Autos fühlen sich die meisten Kunden bei der Bestellung unter Stress gesetzt. Hier könnte ein Ampelsystem eingeführt werden, um den Kunden den Stress zu nehmen. Die Ampelschaltung sollte so eingerichtet sein, dass dem Besteller genügend Zeit bleibt um seine Auswahl sowie Bestellung in aller Ruhe zu tätigen.

Die Sprachqualität bei der Entgegennahme der Bestellung wurde von vielen Kunden als sehr schlecht empfunden. Zum Lösen des internen Problems, könnte ein besserer Headset Anbieter gewählt werden, welcher qualitativ hochwertige Headsets anbietet. Zudem könnte ein besseres Audiosystem für die externe Sprechanlage installiert werden. Als äußerst positiv wurde die Auflistung der Bestellung und die damit verbundenen Kosten am separaten Bildschirm empfunden.

Der McDrive Mitarbeiter spricht beim bezahlen schon mit dem nächsten Kunden. Hier sollte ein weiterer Mitarbeiter eingestellt werden um den Bezahlvorgang persönlicher zu gestalten.

Beim Bezahlen ist es auch des Öfteren vorgekommen, dass das Geld während des Bezahlvorgangs zwischen PKW und Bezahltschalter gefallen ist. Die Einführung eines Schalensystems um den Bezahlvorgang abzuwickeln könnte das Problem lösen. Kunden bemängelten, dass kein weiteres Display vorhanden ist, welches den Zahlungsbetrag anzeigt. Hier könnte ein weiteres Display installiert werden. Positiv zu erwähnen sind die verschiedenen Zahlungsarten.





Kritische Punkte 3 / 3

Entgegennahme der Bestellung

- Stresssituation durch Essenskontrolle
Ausweichmöglichkeiten
Kontrollsystem für Mitarbeiter
- Becherhalterung wackelig (2-er)
Ausgabe von 4-er Halterungen
Stabilere Form für 2-er Halterung
- + Problemlose Reklamation wenn was fehlt

Verlassen des McDrive

- Überfüllte Mülleimer
Öfter leeren
- Konzentration auf Verkehr
Extra McDrive Ausfahrt
- Ausfahrt unübersichtlich
Bessere Beschilderung
- + Ausfahrt übersichtlich





Erläuterung: Entgegennahme Bestellung / Verlassen

Bei der Entgegennahme der Bestellung kontrollieren Kunden häufig ihre Bestellungen auf Vollständigkeit. Dies ist für den Kunden eine stressige Situation, da drängelnde Kunden hinter ihnen warten. Eine Möglichkeit dies zu verhindern wäre eine separate Ausweichmöglichkeit für eine Essenskontrolle oder die Einführung eines digitalen Kontrollsystems für die Mitarbeiter bei der Zusammenstellung des Menüs.

Ebenso bemängelten Kunden die 2er Becherhalterungen, da diese wackelig sind und leicht umkippen. Dieses Problem könnte durch eine wesentlich stabilere Konstruktion des 2er Bechersystems beseitigt werden. Als absolut Reibungslos empfanden die Kunden den Reklamationservice falls ein Produkt fehlt oder falsch zugeordnet wurde.

Beim Verlassen des McDrive empfanden die Kunden den überfüllten Mülleimer als unangenehm. Hier sollte der Leerungsrhythmus verbessert werden. Außerdem bemängelten die Kunden, dass beim Verlassen des McDrive über das gesamte McDonald Gelände gefahren werden muss. Zur Vermeidung des Problem wäre eine separate Ausfahrt mit integrierten Parkbuchten für den Verzehr der Bestellung vor Ort sinnvoll.

Kunden schilderten gerade zur Rush Hour die Ausfahrt als unübersichtlich. Hier könnte eine bessere Beschilderung für die Ausfahrt erfolgen, sowie Wegweiser auf der Straße. Als gut wurde die Beschilderung bei wenig Verkehr befunden.





Schlussbetrachtung

- Durch die Befragungen wurden mehr kritische Punkte aufgedeckt als erwartet
- Prozess des McDrive Besuches komplexer als gedacht
- Wahrnehmung der Kunden ist selektiv und subjektiv
- Kleine Verbesserungen können große Wirkungen erzielen





Erläuterung Schlussbetrachtung

Über den Verlauf der Erarbeitung, der uns gestellten Aufgabe, mussten wir feststellen, dass einige anfängliche Erwartungen doch anders eintrafen als gedacht:

So konnten wir durch die kritische Einzelexploration Punkte aufdecken, die für uns eine untergeordnete Rolle spielten, aber für die Befragten als stark negativ empfunden wurden.

Auch die Komplexität des McDrive-Besuches, als Dienstleistungsprozess, wurde durch die Einarbeitung und die Erstellung des Blueprints aufgedeckt.

Eine weitere Erkenntnis war, dass es Kontaktpunkte gibt, die von einigen Befragten als negativ empfunden wurden und von anderen als positiv - Subjektivität der Wahrnehmung. (Beschilderung zum McDrive)

Durch die Einführung kleiner Verbesserungen und Veränderungen kann die Zufriedenheit des McDrive-Besuchers gesteigert werden und die negativ-kritischen Punkte reduziert werden. So kann die Einführung eines Ampelsystems die Wartezeiten verringern und Stress beim Kunden abbauen.





Quellen

Homburg, C. (2016): Kundenzufriedenheit, 9. Aufl., Wiesbaden.

Kaiser, M-O. (2005): Erfolgsfaktor Kundenzufriedenheit, 2. Aufl., Berlin.

Maas, Wolfgang (2011): Product-Service Information Systems – Übung 3

Online im Internet:

URL: http://iss.uni-saarland.de/workspace/documents/prosis_uebung_3_service_blueprinting.pdf

[Zugriff am 01.06.2016]

McDonald's Deutschland Inc. [Hrsg.] (o. J.): McDonald's

Online im Internet:

URL: <https://www.mcdonalds.de> [Zugriff am 01.06.2016]

