



## ***Keine Angst vor Werkstatttests!***

***Alles Wissenswerte zur Vorbereitung auf Werkstatttests  
und zum richtigen Verhalten nach einem Test***

**DEUTSCHES KRAFTFAHRZEUGGEWERBE**

**Zentralverband**



***Keine Angst vor Werkstatttests!***

***Alles Wissenswerte zur Vorbereitung auf Werkstatttests  
und zum richtigen Verhalten nach einem Test***



Bonn, im September 2011

Liebe Leserinnen und Leser,

eigentlich ist es kein Hexenwerk, bei einem Werkstatttest gut abzuschneiden. Einem Betrieb, dessen Mitarbeiter in der Lage sind, einen Inspektionsplan Punkt für Punkt abzuarbeiten und einen Kunden so zu behandeln, wie man als Kunde selbst gern behandelt werden möchte, kann nichts passieren. Sollte man meinen.

Leider gehen Werkstatttests in der Praxis trotzdem immer wieder schief. Das müsste nicht sein. Dieser Leitfaden will Ihnen dabei helfen, Ihren Betrieb so zu organisieren, dass Sie dem nächsten Test mit Zuversicht entgegensehen können. Vieles von dem, was im ersten Teil zu lesen ist, werden Sie womöglich als Selbstverständlichkeit empfinden. Fast immer sind es indessen diese vermeintlichen Selbstverständlichkeiten, die im Alltagstrott oder in der Hektik vernachlässigt werden. Deshalb sollten Sie sich die Zeit nehmen, die Hinweise auf den folgenden Seiten zu lesen und ihre Befolgung durch geeignete Maßnahmen sicherzustellen.

Und wenn Sie dann trotzdem bei einem Test auf dem falschen Fuß erwischt wurden, weil einer Ihrer Mitarbeiter gerade einen rabenschwarzen Tag hatte, hilft Ihnen der zweite Teil dieses Leitfadens weiter. Dort können Sie nachlesen, welche rechtlichen Konsequenzen das schlechte Abschneiden bei Werkstatttests haben kann und wie man mit negativen Testergebnissen nach innen und außen umgehen sollte.

Aber wenn Sie den ersten Teil konsequent beherzigen, haben Sie gute Chancen, den zweiten Teil niemals zu benötigen!

Wilhelm Hülsdonk  
Bundesinnungsmeister

Dr. Axel Koblitz  
Hauptgeschäftsführer

	Seite
<b>1 Einführung .....</b>	<b>7</b>
<b>2 Grundsätze für die Durchführung von Werkstatttests .....</b>	<b>8</b>
2.1 Neutralität.....	8
2.2 Fachkunde.....	8
2.3 Fairness .....	9
<b>3 Betriebliche Voraussetzungen für positive Testergebnisse .....</b>	<b>11</b>
3.1 Kernprozess "Terminvereinbarung" .....	12
3.2 Kernprozess "Fahrzeugannahme" .....	13
3.3 Kernprozess "Auftragserstellung" .....	14
3.4 Kernprozess "Wartungs- und Reparaturarbeiten" .....	15
3.5 Kernprozess "Auftragserweiterung" .....	15
3.6 Kernprozess "Probefahrt" .....	16
3.7 Kernprozess "Abrechnung und Fahrzeugrückgabe" .....	16
<b>4 Weitere Anforderungen an Kfz-Betriebe .....</b>	<b>18</b>
4.1 Betriebsausstattung.....	18
4.2 Optischer Eindruck des Kfz-Betriebes .....	19
4.3 Annehmlichkeiten für den Kunden .....	22
<b>5 Persönliche Voraussetzungen für positive Testergebnisse .....</b>	<b>24</b>
5.1 Rolle des Inhabers/der Geschäftsführung.....	24
5.2 Leistungsfähige Mitarbeiter.....	25
5.2.1 Qualifikation.....	26
5.2.2 Motivation .....	26
5.2.3 Persönliches Auftreten.....	27
<b>6 Rechtliche Konsequenzen von Werkstatttests .....</b>	<b>29</b>
6.1 Sanktionen des Herstellers aus dem Händler-/ Servicevertrag .....	29
6.1.1 Ordentliche Kündigung.....	29
6.1.2 Außerordentliche Kündigung des Servicevertrages .....	29
6.1.2.1 Wichtiger Kündigungsgrund .....	30
6.1.2.2 Erfordernis einer vorherigen Abmahnung .....	32
6.1.2.3 Gerichtliche Feststellung der Unwirksamkeit der Abmahnung .....	33
6.1.3 Außerordentliche Kündigung des Händlervertrages .....	34
6.2 Arbeitsrechtliche Maßnahmen der Werkstatt gegenüber dem verantwortlichen Mitarbeiter.....	35
6.2.1 Einleitung.....	35
6.2.2 Außerordentliche Kündigung nur in Ausnahmefällen möglich .....	35
6.2.3 Ordentliche Kündigung ohne vorherige Abmahnung nur eingeschränkt möglich	37
6.2.3.1 Art der Schlechtleistung .....	38

6.2.3.2	Innerbetriebliche Verhaltensvorschriften/Einhaltung der Herstellervorgaben.....	39
6.2.3.3	Grundsätzliches Erfordernis einer Abmahnung .....	40
6.2.3.4	Anforderungen an eine Abmahnung.....	41
6.3	<b>Ansprüche des Betriebs bei rechtswidrigen Veröffentlichungen .....</b>	<b>42</b>
6.3.1	Übersicht möglicher Anspruchsgrundlagen .....	43
6.3.2	Unrichtige Tatsachenbehauptung oder Werturteil.....	44
6.3.3	Werturteil oder Schmähkritik.....	46
6.3.4	Grenze zwischen zulässigen und unzulässigen Werturteilen .....	47
<b>7</b>	<b>Richtiges Verhalten als Betroffener nach Testveröffentlichung .....</b>	<b>49</b>
7.1	Bei positivem Testergebnis .....	49
7.2	Bei negativem Testergebnis .....	49
<b>8</b>	<b>Zusammenfassung/Ausblick .....</b>	<b>52</b>
<b>9</b>	<b>Anhang.....</b>	<b>53</b>

	<b>Seite</b>
Abbildung 3-1: Prozessablauf eines Werkstattauftrages.....	11
Abbildung 4-1: Ausstattungsvorschläge Kernprozess "Fahrzeugannahme" .....	18
Abbildung 4-2: Ausstattungsvorschläge Kernprozess "Wartungs- und Reparaturarbeiten" .....	19
Abbildung 4-3: Beispiel für ein betriebliches Erscheinungsbild mit dem Logo des Deutschen Kraftfahrzeuggewerbes und Zusatzschildern .....	21
Abbildung 6-1: Übersicht möglicher Anspruchsgrundlagen - Schadensersatzansprüche.....	43
Abbildung 6-2: Übersicht möglicher Anspruchsgrundlagen - Unterlassungsansprüche .....	44
Abbildung 6-3: Übersicht möglicher Argumente .....	48
Abbildung 9-1: Kernprozess Terminvereinbarung .....	54
Abbildung 9-2: Kernprozess Fahrzeugannahme.....	56
Abbildung 9-3: Kernprozess Auftragserstellung.....	56
Abbildung 9-4: Kernprozess Wartungs- und Reparaturarbeiten.....	57
Abbildung 9-5: Kernprozess Probefahrt.....	57
Abbildung 9-6: Kernprozess Abrechnung und Fahrzeugrückgabe .....	58

### 1 Einführung

In regelmäßigen Abständen werden Kfz-Werkstätten von diversen Medien und Organisationen getestet, so namentlich von Autozeitschriften, der Stiftung Warentest und dem ADAC. Die veröffentlichten Testergebnisse erfreuen sich großer Aufmerksamkeit und sorgen regelmäßig für Diskussionen in der Branche und in der Öffentlichkeit.

Gegen solche Tests ist vom Grundsatz her nichts einzuwenden. Autohäuser und Werkstätten müssen es sich gefallen lassen, auf den Prüfstand gestellt zu werden, und zwar nicht nur im Rahmen interner Tests durch die Hersteller, sondern auch öffentlich. Kaum eine andere Branche wird so häufig und so intensiv unter die Lupe genommen. Dies ist dem besonderen Interesse des Publikums an Themen rings ums Automobil geschuldet - was ja zunächst einmal erfreulich ist.

Weniger erfreulich ist indessen, dass das Publikumsinteresse immer dann besonders erweckt, wenn es um negative Schlagzeilen geht. Der zynische Journalistenspruch, dass schlechte Nachrichten gute Nachrichten sind ("Bad news are good news"), gilt leider auch in der Automobilbranche. Wer von den etwas Älteren erinnert sich nicht noch an mindestens einen der bedauernswerten Preisträger der "Silbernen Zitrone" des ADAC, wer nicht an das eine oder andere Auto, das beim Crashtest total kollabierte?

Deshalb sind es bei Berichten über Werkstatttests in aller Regel auch nicht die positiven Test Erfahrungen, auf deren Lektüre sich der Leser als erstes stürzt und die er am längsten in Erinnerung behält. Nein, er will vor allem wissen, wo es so richtig schief gelaufen ist, vor allem, wenn es sich um einen Betrieb aus seiner Umgebung handelt. Am zufriedensten ist der Leser, wenn das Fallbeil auf eine Werkstatt niedergeht, über die er sich selbst schon einmal geärgert hat, aus welchem Grund auch immer.

Wer als Inhaber oder leitender Angestellter eines Kfz-Betriebs all das weiß, der weiß auch, wie wichtig es ist, durch geeignete Maßnahmen Vorsorge zu treffen, dass man bei Werkstatttests nicht auf die Nase fällt. Wer diese Maßnahmen ergreift, stellt übrigens - am Rande bemerkt - gleichzeitig sicher, dass man nicht nur Testpersonen, sondern auch allen anderen Werkstattkunden ordentliche Arbeit abliefert. Und wer wollte das nicht?

## **2      *Grundsätze für die Durchführung von Werkstatttests***

Es ist unverzichtbar, dass bei der Durchführung von Werkstatttests und der anschließenden Berichterstattung gewisse Mindestanforderungen beachtet werden, um die Leistung der getesteten Betriebe mit Hilfe sachgerechter Kriterien zu erfassen, die Ergebnisse vergleichbar zu machen und Willkür auszuschließen. Die Tests müssen insbesondere neutral, fachkundig und fair sein. Was das bedeutet, kann in den folgenden Kapiteln nachgelesen werden.

### **2.1      *Neutralität***

Wer einen Werkstatttest durchführt, darf kein eigenes Interesse am Ausgang des Tests haben. Weder darf der Testveranstalter wirtschaftlich zum Lager der Testkandidaten gehören, noch darf ein Wettbewerbsverhältnis zwischen beiden Lagern bestehen. Ersteres wäre etwa dann der Fall, wenn die Hauszeitschrift eines bestimmten Herstellers in dessen Servicenetz Werkstatttests durchführen würde, letzteres dagegen, wenn sie dies im Netz konkurrierender Hersteller täte.

Auch wäre der Boden der Neutralität verlassen, wenn sich ein Zusammenhang zwischen Anzeigenaufträgen eines Herstellers an eine bestimmte Zeitschrift einerseits und einem (positiv ausgefallenen) Test von Partnerbetrieben dieses Herstellers durch die betreffende Zeitschrift andererseits nachweisen ließe.

Verstöße gegen die Neutralitätspflicht gab es bei Werkstatttests in jüngerer Zeit nicht - oder sie ließen sich zumindest nicht nachweisen.

### **2.2      *Fachkunde***

Erstes Merkmal eines fachkundig durchgeführten Tests ist, dass der Auftragsumfang unmissverständlich und zweifelsfrei definiert wird. Das ist bei einer "30.000 km-Inspektion" der Fall, bei einem "Durchsehen, ob alles in Ordnung ist" dagegen nicht. Auf Klarheit in diesem Punkt muss natürlich auch der Betrieb achten.



## **Grundsätze für die Durchführung von Werkstatttests**

Die Mängel am Testfahrzeug müssen fachmännisch präpariert und dokumentiert (Fotos) werden. Ebenso zu dokumentieren ist die Beseitigung beziehungsweise Nichtbeseitigung der Mängel nach dem Testlauf.

Diesbezügliche Zweifel würden zuverlässig dadurch ausgeschlossen, dass man den getesteten Betrieb sofort mit dem Testergebnis konfrontiert. Dann aber wären sowohl das Testfahrzeug als auch die Testperson "verbrannt" und könnten für entsprechende Zwecke nicht mehr eingesetzt werden. Auch würde dann publik, dass in dem jeweiligen Servicenetz gerade ein Test läuft. Deshalb bleibt die Forderung nach sofortiger Offenlegung in aller Regel unerfüllt.

Mit der Durchführung des Tests sollte eine anerkannte Prüforganisation beauftragt werden, deren Mitarbeiter genau wissen, was sie zu beachten haben.

### **2.3 Fairness**

Gebot der Fairness ist es vor allem, dass das Testfahrzeug nur mit solchen Mängeln präpariert wird, die nach dem erteilten Auftrag entdeckt und beseitigt werden müssten. Dies ist bei der typischerweise in Auftrag gegebenen Inspektion (nur) dann der Fall, wenn es sich um Prüfpositionen der vom Hersteller vorgegebenen Inspektionsliste handelt.

Auch das Anwerben von Stammkunden eines Kfz-Betriebs als Testpersonen entspricht nicht den Erfordernissen eines fairen Tests. Der Veranstalter eines Tests schleicht sich so in das Vertrauensverhältnis zwischen der Werkstatt und ihrem Kunden ein. Insbesondere können aus der Kenntnis von Gewohnheiten und Vorlieben des Kunden heraus Maßnahmen (z.B. Dialogannahme, Angebot eines Ersatzfahrzeugs etc.) unterbleiben, deren Fehlen dann später negativ bewertet wird.

Ferner müssen Art, Schwere und Sicherheitsrelevanz der behobenen beziehungsweise nicht beseitigten Testmängel bei der Bewertung differenzierend berücksichtigt werden. Auch sollte bei den meist unter "Service" zusammengefassten "weichen" Faktoren das persönliche Auftreten der Werkstattmitarbeiter (siehe Kapitel 5.2.3) nur unter Einräumung eines gewissen Toleranzbereichs in das Testergebnis einfließen, da sonst subjektive Faktoren zu stark in die Bewertung Eingang finden (ein Westfale wird z. B. Freundlichkeit anders äußern, aber auch empfinden als ein Rheinländer).

## ***Grundsätze für die Durchführung von Werkstatttests***

Die meisten Verstöße gegen das Fairnessgebot sind im Zusammenhang mit der Kommentierung der Testergebnisse zu beobachten. So kommt es zum einen vor, dass objektiv zumindest ordentliche Resultate schlechtgeredet werden - vermutlich wegen der bereits erwähnten Vorliebe des Publikums für Negativmeldungen. Zum anderen ergießt sich gelegentlich Häme, die über sachliche Kritik weit hinausgeht, über (vermeintliche) Defizite beim optischen Eindruck des Betriebs und beim Verhalten des Werkstattpersonals. Hierdurch wird der betroffene Betrieb in besonderer Weise diskreditiert.

Hochgradig unfair und verleumderisch ist schließlich ein leichtfertiger Umgang mit Begriffen wie "Betrug" und "Abzockerei". Es gibt durchaus Fälle, in denen der Gebrauch solcher Begriffe angebracht sein mag. Allein die Tatsache, dass beispielsweise ein Waschwasserbehälter schon bei Abgabe des Fahrzeugs randvoll war und trotzdem Frostschutz auf der Rechnung steht, rechtfertigt ein solches Urteil indessen nicht, solange nicht gleichzeitig dargelegt wird, dass sich auch zuvor schon ausreichend Frostschutz im Behälter befand.



Zu beachten ist, dass ein Werkstatttest in der Regel jeden der in der obigen Abbildung aufgeführten Kernprozesse genau unter die Lupe nimmt. Dies hat zur Konsequenz, dass jeder Kernprozess jeweils für sich genommen nochmals in seine Teilprozesse untergliedert werden sollte. Im Folgenden werden die wichtigsten Teilprozesse genannt, die allesamt eine Voraussetzung für das Erreichen eines positiven Testergebnisses sind. Die relevanten Punkte für die einzelnen Kernprozesse werden nachstehend beschrieben.

### **3.1 Kernprozess "Terminvereinbarung"**

Regelmäßig wird in Werkstatttests im Kernprozess "Terminvereinbarung" abgefragt, wie oft das Telefon klingelte, wie oft der Kunde zu einem anderen Gesprächspartner weiter verbunden wurde oder ob der Kunde sogar nochmals anrufen musste. Zu hohe Werte in diesem Bereich wirken sich unmittelbar negativ aus. Dies zeigt, dass dem Kunden von der ersten Minute an die nötige Aufmerksamkeit entgegengebracht werden sollte.

Ferner sollten in der Terminvereinbarung die notwendigen Kunden- sowie Fahrzeugdaten erfasst werden, wobei insbesondere auch die Erreichbarkeit des Kunden für eventuelle Rückfragen geklärt werden sollte; dies gilt vor allem für Neukunden.

Auf diese Weise lassen sich unnötige Zeitverzögerungen vermeiden. Ebenfalls sollte dem Kunden bereits genannt werden können, welcher Serviceberater zum vereinbarten Termin für ihn zuständig sein wird. Dieser genannte Serviceberater muss dann auch für den Kunden während der gesamten Zeit als Ansprechpartner zur Verfügung stehen. Informationstafeln oder auch Monitore im Kfz-Betrieb dienen dem Kunden als Information.

Auch ist es wichtig, dass mit dem Kunden frühzeitig die gewünschte Ersatzmobilität abgestimmt wird. Sollte der Kunde, z.B. für die Dauer einer Wartung, ein Ersatzfahrzeug benötigen, so wäre zu prüfen, ob zum anvisierten Wartungstermin ein solches Fahrzeug verfügbar ist oder nicht. Im letzteren Fall wäre eine andere Termin- oder Mobilitätsalternative zu vereinbaren.

Der jeweilige Kfz-Betrieb muss, damit dieser Kernprozess funktioniert, eine Checkliste erarbeiten, in der dem Kunden alle relevanten Fragen in einer bestimmten, logischen Abfolge gestellt werden.

Zu beachten ist, dass der Kunde auf den Kernprozess "Fahrzeugannahme" vorbereitet werden muss.

### **3.2 Kernprozess "Fahrzeugannahme"**

Im Rahmen der Fahrzeugannahme und der dazu gehörigen Dialogannahme wird die Basis für die spätere Wartung und/oder Reparatur gelegt. Insbesondere müssen in diesem Kernprozess bestimmte Teilprozesse durchgeführt werden, um auch eventuell ein Testfahrzeug zu detektieren. Zu beachten ist auf jeden Fall, dass alle Fahrzeuge dieselben Teilprozesse durchlaufen, um die bestehende Qualität zu erhalten oder sogar zu erhöhen; Teilprozesse in diesem Zusammenhang sind folgende:

- ➞ Teilprozess 1: Begrüßung und Weiterleitung zum zuständigen Serviceberater  
Dieser Teilprozess stellt einen zentralen Punkt dar und sollte dementsprechend durchgeführt werden.
- ➞ Teilprozess 2: Fahrzeugkontrolle  
Bei autorisierten Kfz-Servicebetrieben muss - falls vorhanden - die Checkliste für die Dialogannahme nach Herstellervorgaben abgearbeitet werden; diese kann auch ein markenunabhängiger Kfz-Betrieb erhalten.
- ➞ Teilprozess 3: Erweiterte Checkliste  
Dieser Teilprozess zielt auf eine zusätzliche Fahrzeugkontrolle nach häufig vorkommenden präparierten Mängeln (Werkstatttest).
- ➞ Teilprozess 4: Planung der Auftragserweiterung  
Die Ergebnisse aus den Teilprozessen Nummer 2 und Nummer 3 werden für die Auftragserweiterung genutzt.
- ➞ Teilprozess 5: Schäden am Fahrzeug  
In diesem Teilprozess werden vorhandene Schäden am Fahrzeug aufgenommen, um spätere Diskussionen mit den Kunden zu vermeiden.
- ➞ Teilprozess 6: Mobilität  
In diesem Teilprozess wird dem Kunden die vereinbarte Ersatzmobilität zur Verfügung gestellt oder der Kunde wird, sofern dies gewünscht ist, von einem Mitarbeiter des Betriebs gefahren.

## **Betriebliche Voraussetzungen für positive Testergebnisse**

Bei der Fahrzeugannahme ist es grundsätzlich wichtig, dass der Serviceberater alle notwendigen Informationen über das Fahrzeug und den konkreten Werkstattauftrag zusammenträgt, die für einen reibungslosen Ablauf innerhalb der Werkstatt und vor allem auch der Fahrzeugabnahme erforderlich sind. Sofern an dieser Stelle Informationen entweder nicht erfragt werden oder gar verloren gehen, wird es im weiteren Verlauf in der Werkstatt zu Verzögerungen kommen. Das heißt, eine nicht vollständig durchgeführte Dialogannahme führt fast immer zu einer Auftragserweiterung, nachdem der Werkstattauftrag geschrieben wurde.

Zur Information sind nachfolgend einige typische präparierte Mängel am Fahrzeug aufgeführt. Werden einige dieser Mängel gefunden, erfolgt eine definierte Information an alle Personen, die in die nachfolgenden Kernprozesse und die dazugehörigen Teilprozesse involviert sind:

- ☞ Die Radmutter eines Rades ist lose.
- ☞ Der Motorhaubenfanghaken ist lose.
- ☞ Der Kühlmittelwasserstand des Motors ist abgesenkt.
- ☞ Der Bremsflüssigkeitsstand ist abgesenkt.
- ☞ Der Ölstand der Servolenkung ist abgesenkt.
- ☞ Der Hebelweg der Handbremse ist sehr groß.
- ☞ Der Luftdruck im Ersatzrad ist abgesenkt.
- ☞ Das Wischerblatt ist eingerissen.
- ☞ Sicherheitsgurt - Halteclip der Gurtzunge fehlt.
- ☞ Die Scheinwerfereinstellung ist falsch.
- ☞ Leitung beziehungsweise Kabel am Unterboden ist beziehungsweise sind ausgehängt.
- ☞ Kennzeichen-, Kofferraum-, Handschuhfachleuchte ohne Funktion.

Dieser Kernprozess und die dazugehörigen Teilprozesse müssen detailliert an die vorhandenen Gegebenheiten des jeweiligen Kfz-Betriebes angepasst werden.

### **3.3 Kernprozess "Auftragserstellung"**

In der Auftragserstellung werden die in der Fahrzeugannahme besprochenen Arbeiten zu Papier gebracht. Ein wesentlicher Punkt, der in den meisten Werkstatttests das Testurteil unmittelbar beeinflusst, ist die Ankündigung der voraussichtlichen Kosten auf dem Auftrag. Es ist üblich,

dass der Testkunde danach befragt wird, ob die angekündigten Kosten auf dem Werkstattauftrag festgehalten wurden. Dieser Punkt ist aus betrieblicher Sicht durchaus kritisch zu sehen, da mit der Nennung der voraussichtlichen Kosten gegebenenfalls ein hoher administrativer Aufwand verbunden ist - es sei denn, im System sind bereits standardmäßig bestimmte Arbeitswerte und benötigte Ersatzteile hinterlegt. Hier sollte ein Kfz-Betrieb abwägen, ob er diesen Aufwand betreiben möchte oder aber, ob er das Risiko eingeht, in dieser Hinsicht in einem Werkstatttest eine negative Teilbewertung zu erhalten. Ferner sollte der Kunde den Auftrag in jedem Falle unterschreiben.

Wichtig im Zusammenhang mit der Auftragserstellung ist es, dass während des gesamten Zeitraums keine Störungen, z.B. durch andere Mitarbeiter, stattfinden.

### **3.4 Kernprozess "Wartungs- und Reparaturarbeiten"**

Wichtig für den Kernprozess der Wartungs- und Reparaturarbeiten ist das Vorhandensein einer Grundsystematik zum Abarbeiten der Wartungspläne beziehungsweise der Reparaturanleitungen. Selbstverständlich muss in diesem Kernprozess der aktuelle Wartungsplan verwendet werden.

Wie bereits im Kernprozess "Fahrzeugannahme" beschrieben, muss ebenfalls die Information aus dem Teilprozess 3 vorhanden sein.

### **3.5 Kernprozess "Auftragserweiterung"**

Im Hinblick auf das Abschneiden in einem Werkstatttest ist es zudem von besonderem Interesse, eine "Auftragserweiterung" durchzuführen, sofern Zusatzarbeiten notwendig werden. Eine Werkstatt sollte sich bei Abweichungen vom Werkstattauftrag unbedingt die Reparaturfreigabe des Kunden für den Mehraufwand schon bei diesem Kernprozess einholen. Dadurch werden für den Kunden Rückrufe minimiert.

Auf das Testurteil hat es in der Regel keinen negativen Einfluss, wenn im Werkstattauftrag nicht direkt alle notwendigen Arbeiten benannt wurden. Denn einige Zusatzarbeiten können vielfach erst im konkreten Werkstattdurchgang erkannt werden. Allerdings würde es sich äußerst negativ auswirken, wenn die Mehrarbeiten beziehungsweise die höheren Kosten nicht

mit dem Kunden abgesprochen werden. Vor diesem Hintergrund muss Wert darauf gelegt werden, das vereinbarte Auftragsvolumen beziehungsweise die gegebenenfalls angekündigten Kosten einzuhalten.

### **3.6 Kernprozess "Probefahrt"**

In diesem Kernprozess muss, damit die Qualität im Kfz-Betrieb geprüft beziehungsweise gemessen werden kann, jedes Fahrzeug stichprobenartig während der Probefahrt geprüft werden. Zumindest dürfen keine Mängel aus dem Kernprozess "Fahrzeugannahme" mehr vorhanden sein.

Nach der Probefahrt muss das Fahrzeug rückwärts eingeparkt werden und die Fahrertür sollte sich komplett öffnen lassen, um dem Kunden einen angenehmen Einstieg zu ermöglichen. Zumindest die Informationen über den Standort des Fahrzeuges und das Ergebnis der Probefahrt müssen auf dem Auftrag verzeichnet beziehungsweise an den Bereich "Kernprozess Fahrzeugannahme - Teilprozess 1" weitergegeben werden.

### **3.7 Kernprozess "Abrechnung und Fahrzeugrückgabe"**

Auch der Kernprozess "Abrechnung und Fahrzeugrückgabe" enthält einige ganz wesentliche Teilprozesse, die unmittelbar einen Einfluss auf die Zufriedenheit des Kunden mit der Werkstatteleistung haben. Hierzu zählen insbesondere die Erläuterungen der ausgeführten Arbeiten auf der Rechnung. Es sollte Wert darauf gelegt werden, dass die Art und Weise der Rechnungsstellung für den Kunden aussagekräftig und nachvollziehbar ist. Wenn es hier auf Seiten des Kunden zu Missverständnissen kommt, könnte das spätere Testurteil negativ ausfallen, obwohl die Gesamtleistung der Werkstatt grundsätzlich positiv einzustufen gewesen wäre. Insofern sollte die Rechnungsstellung mit der notwendigen Sorgfalt und Klarheit erfolgen.

Bei der Fahrzeugrückgabe müssen unbedingt alle Papiere/Dokumente vorhanden sein und die Rechnung muss dem Kunden erklärt werden.

Ferner sollte im Rahmen der Fahrzeugrückgabe kontrolliert werden, ob der Abholer berechtigt ist, das Fahrzeug mitzunehmen. Dies kann beispielsweise unter Vorlage des Werkstattauftrags



## ***Betriebliche Voraussetzungen für positive Testergebnisse***

oder des Fahrzeugscheins erfolgen. Die Aushändigung eines Fahrzeugs an eine nicht berechtigte Person würde sich negativ auf das Urteil eines Werkstatttests auswirken.

In der Regel kann nicht der Kunde, sehr wohl aber die Organisation, unter deren Anleitung ein Werkstatttest durchgeführt wird, bemessen, ob bei einem Reparaturauftrag so genannte Kassenfüller zum Einsatz kamen. Unter Kassenfüllern versteht man Arbeiten oder Teile, die entweder nicht notwendig sind oder die unabhängig vom Umfang ihrer Durchführung beziehungsweise Verwendung pauschal in Rechnung gestellt werden. So kommt es häufig vor, dass Kleinmaterial pauschal berechnet wird - ob es nun im konkreten Fall in der veranschlagten Höhe verwendet wurde oder nicht.

Um in dieser Hinsicht einem möglichen Kritikpunkt in einem Werkstatttest entgegen zu wirken, sollte die Rechnung möglichst detailliert ausgestellt werden. Gleichzeitig hat es einen äußerst negativen Einfluss auf das Testergebnis, wenn zum Zwecke der Umsatzsteigerung fachlich nicht notwendige Arbeiten durchgeführt werden. Dies ist in jedem Falle zu vermeiden.

### 4 Weitere Anforderungen an Kfz-Betriebe

In den nachfolgenden Kapiteln werden einige Anforderungen, die im Zusammenhang mit dem Werkstatttest stehen, näher dargestellt.

#### 4.1 Betriebsausstattung

Die Ausstattung des Betriebes ist hinsichtlich Umfang, Art und Qualität von der individuellen Planung abhängig. Vertragsgebundene Betriebe sind eventuell an Ausstattungsvorgaben des Fahrzeugherstellers/-importeurs gebunden. Es sollten hinsichtlich Umfang und Qualität der gesamten Betriebsausstattung so geringe Abstriche wie nur möglich gemacht werden.

Für die in den relevanten Kernprozessen beschriebenen Arbeitsplätze und Betriebsbereiche werden im Folgenden Ausstattungsvorschläge aufgeführt, die als Beispiele zu verstehen sind. Kleingeräte, Werkzeuge sowie Ver- und Entsorgungseinrichtungen sind nicht aufgeführt.

Die Preisangaben sind unverbindliche Preisbeispiele zuzüglich Montage und sonstige Kosten.

KERNPROZESS "FAHRZEUGANNAHME" (STANDARDARBEITSPLATZ)	
<b>Einrichtung</b>	
Absauganlage (Überflurlösung)	3.000 €
2-Stempel-Unterflurhebebühne, Traglast bis 3,5 Tonnen	5.000 €
Bremsprüfstand	8.000 €
Diagnosegerät (Scan Tool)	1.500 €
Weitere Ausrüstung je nach Tätigkeit, z.B. Scheinwerfereinstellgerät	2.000 €
<b>Gesamtsumme (Pkw)</b>	<b>19.500 €</b>

Abbildung 4-1: Ausstattungsvorschläge Kernprozess "Fahrzeugannahme"

KERNPROZESS "WARTUNGS- UND REPARATURARBEITEN" (STANDARDARBEITSPLATZ)	
<b>Einrichtung</b>	
Absauganlage (Überflur)	3.500 €
Werkbank	450 €
Werkzeugwagen mit Zubehör	3.000 €
2-Säulen-Hebebühne (Pkw)	3.000 €
Scherenhebebühne (Motorrad)	1.500 €
Hebebühne, Grube (Nutzfahrzeug)	12.000 €
Weitere Ausrüstung je nach Tätigkeit	4.500 €
<b>Gesamtsumme (Pkw)</b>	<b>14.450 €</b>
<b>Gesamtsumme (Nutzfahrzeug)</b>	<b>23.450 €</b>
<b>Gesamtsumme (Motorrad)</b>	<b>12.950 €</b>

Abbildung 4-2: Ausstattungsvorschläge Kernprozess "Wartungs- und Reparaturarbeiten"

Zu den aufgeführten Kosten in den Abbildungen 4-1 Kernprozess "Fahrzeugannahme" und 4.2 Kernprozess "Wartungs- und Reparaturarbeiten" kommen noch die Kosten für die Ausstattung der jeweiligen Arbeitsplätze/Tätigkeitsbereiche sowie die Kosten für den Baukörper.

### 4.2 *Optischer Eindruck des Kfz-Betriebes*

Der erste Eindruck, den der Kunde von dem Kfz-Betrieb hat, ist mitbestimmend für die Kundenentscheidung. Bei der großen Zahl an Wettbewerbern ist es vorteilhaft, sich durch erkennbare Individualität aus der Anonymität hervorzuheben.

Das Erscheinungsbild, im englischen Sprachgebrauch Corporate Design genannt, basiert auf der Gestaltung der Formen und Farben. Im Kfz-Betrieb beinhaltet dies z.B.:

- ☞ Die bauliche Ausführung der Gebäude und Außenanlage, einschließlich Wegleitsysteme
- ☞ Die farbliche Gestaltung der Innen- und Außenwände
- ☞ Die Inneneinrichtung und das Kundeninformationssystem

## Weitere Anforderungen an Kfz-Betriebe

- Die Gestaltung der Briefe, Rechnungen, Anzeigen, Prospekte, Visitenkarten, Firmenfahrzeuge und Mitarbeiterkleidung

Folgende Faktoren bestimmen unter anderem das betriebliche Erscheinungsbild:

- Art und Größe des Baukörpers
- Auswahl der Baustoffe und Farben
- Durchgängigkeit der Gestaltung
- Vorgegebene Gestaltungsideen, z.B. der Vertragspartner (Fahrzeughersteller/-importeur bei Fabrikatshändlern, Franchisegeber) oder Gemeinden usw.

Entscheidend für die Akzeptanz der Darstellung durch den Kunden ist die Glaubwürdigkeit. In diesem Sinne geht es um mehr als nur die optische Darstellung: Der Kfz-Betrieb insgesamt ist der Maßstab für die Kundenorientierung und die beabsichtigte Kundenzufriedenheit. Dazu gehört in erster Linie eine durchdachte Unternehmensphilosophie.

Der Kfz-Betrieb ist ein Dienstleister, die Mitarbeiter des Unternehmens leisten ihren Kunden Dienste. Folglich ist Kundenorientierung durch das Verhalten und die Leistung der Mitarbeiter spürbar beziehungsweise erlebbar. Das betriebliche Erscheinungsbild bildet hier neben den räumlichen, organisatorischen und finanziellen Bedingungen lediglich den Rahmen. Die durchgängige Struktur der Unternehmenskultur wird im englischen Sprachgebrauch als Corporate Identity bezeichnet.

Die Umsetzung dieser Gedanken bedeutet, dass vor der Konzeptionierung des betrieblichen Erscheinungsbildes die Ziele des Kfz-Betriebes bestimmt werden müssen. Dazu wird ein Unternehmenskonzept erarbeitet, das eine Firmenphilosophie fest- und fortschreibt. Berücksichtigung findet dabei die Profilierung des Kfz-Betriebes. Die Stärken und Qualitäten der Dienstleistung sollten hervorgehoben werden. Mitentscheidend ist, wie vorstehend erläutert, die Erlebbarkeit des Gedachten für den Kunden.

In der Regel ist es für einen Kfz-Betrieb vorteilhaft, neben der Herausstellung der Individualität auf positive Gemeinsamkeiten hinzuweisen. Dazu gehört sicherlich die hohe Qualifikation der Mitarbeiter und des Unternehmens, die durch die berufliche Aus- und Fortbildung im Kfz-

## Weitere Anforderungen an Kfz-Betriebe

Handwerk erreicht wird. Das kreisrunde Zeichen der Innungsbetriebe des Kfz-Handwerks signalisiert diese Qualität.

Teilweise nutzen Kfz-Betriebe darüber hinaus gemeinsame Identifikationsmerkmale, um den Kunden unter anderem Leistungsfähigkeit vor dem Hintergrund einer starken Gemeinschaft zu verdeutlichen. So treten vertragsgebundene Unternehmen im Fahrzeughandel (Neufahrzeuge) unter Berücksichtigung der optischen Erkennungsmerkmale des Fahrzeugherstellers/-importeurs auf. Ähnliches gilt mitunter für in ein Franchisesystem eingebundene Kfz-Betriebe.

Alle Kfz-Betriebe, die Innungsmitglied sind, haben z.B. die Möglichkeit, ihren Kunden ein gemeinsames Erscheinungsbild zu bieten, das hinsichtlich der Farbwahl die Orientierung am Deutschen Kraftfahrzeuggewerbe ermöglicht und als Erkennungszeichen das Logo des Deutschen Kraftfahrzeuggewerbes beinhaltet.



Abbildung 4-3: Beispiel für ein betriebliches Erscheinungsbild mit dem Logo des Deutschen Kraftfahrzeuggewerbes und Zusatzschildern

Es ist die Regel, dass der optische Eindruck des Kfz-Betriebes im Rahmen eines Werkstatttests Berücksichtigung findet. Neben dem Wartungs- und/oder Reparaturergebnis sowie dem

## **Weitere Anforderungen an Kfz-Betriebe**

Kontakt mit den Mitarbeitern trägt der visuelle Eindruck des Betriebes maßgeblich dazu bei, dass der Kunde mit dem Werkstattaufenthalt zufrieden ist. Die Bedeutung des optischen Eindrucks ergibt sich daraus, dass sich dieser neben wenigen anderen Faktoren im direkten Wahrnehmungsbereich des Kunden befindet.

Grundsätzlich sollte bei einer Fabrikatswerkstatt "auf den ersten Blick" erkennbar sein, für welche Marken ein Servicevertrag besteht. Dies wird bei den einzelnen Fabrikaten in der Regel durch eine gut sichtbare Außensignalisation erreicht. Markenungebundene Kfz-Betriebe hingegen sollten durch eine entsprechende Beschilderung - etwa durch Hinweisschilder wie "Meisterbetrieb der Kfz-Innung" - klar als Kfz-Werkstatt auszumachen sein.

Darüber hinaus können der bauliche Zustand und die Sauberkeit des Kfz-Betriebes das Ergebnis eines Werkstatttests positiv wie negativ beeinflussen. Ebenso wie beispielsweise die regelmäßige Reinigung von Glasfassaden ist die Pflege der Grünanlagen oder der ordentliche Zustand der Einfahrt und der sonstigen Außenflächen wichtig für die Außendarstellung. Zudem ist dafür Sorge zu tragen, dass ausreichend Parkmöglichkeiten in unmittelbarer Nähe des Betriebsgebäudes verfügbar sind.

Mit diesen Dingen lässt sich noch vor dem eigentlichen Werkstattauftrag das notwendige Vertrauen des Kunden in die Qualität und Gewissenhaftigkeit des Kfz-Betriebes wecken, welches das spätere Testergebnis zwar nicht maßgeblich beeinflussen kann, es aber dennoch bei knappen Urteilsentscheidungen z.B. von einem "gut" in ein "sehr gut" umwandeln könnte.

### **4.3 Annehmlichkeiten für den Kunden**

Die erste Annehmlichkeit für den Kunden bei seiner Ankunft auf dem Betriebsgelände ist neben einem ausreichenden Parkplatzangebot eine unmissverständliche Beschilderung. Der Kunde sollte direkt erkennen können, wo er sich mit seinem Anliegen hinwenden kann. Gleichfalls von Bedeutung ist, dass der Kunde freundlich empfangen und in allen Belangen kompetent beraten wird. Die Einhaltung von Werkstattterminen, das Tragen von Namensschildern oder auch die Begrüßung und im weiteren Gesprächsverlauf namentliche Anrede des Kunden sind Beispiele für eine vorbildhafte Kundenbetreuung.

## **Weitere Anforderungen an Kfz-Betriebe**

Zusätzlich sollte eine Kundenwartezone eingerichtet sein, welche über ausreichend Sitzgelegenheiten und aktuelle Tageszeitungen, Zeitschriften etc. verfügt. In einer solchen Zone bietet es sich überdies an, leise Musik oder einen Fernseher, z.B. mit einem Nachrichtenprogramm oder mit kfz-spezifischen Kurzbeiträgen, laufen zu lassen (siehe diesbezüglich im Internet unter [www.youtube.com/kfzgewerbe](http://www.youtube.com/kfzgewerbe)).

Um ein gutes Werkstattesturteil erreichen zu können, ist es im Bereich der Annehmlichkeiten für den Kunden zudem förderlich, Getränke anzubieten. Sofern sich ein Kunde bereits fünf Minuten im Eingangsbereich aufhält, könnte dem Kunden ein Sitzplatz und ein "Getränk auf Kosten des Hauses" angeboten werden. Derart kleine Maßnahmen können helfen, die in solchen Fällen zu erwartende negative Kritik "Schlecht aufgrund zu langer Wartezeit" in die positive Kritik "Gut aufgrund angenehmer Kundenbetreuung" umzuwandeln.

### **5      *Persönliche Voraussetzungen für positive Testergebnisse***

In den folgenden Kapiteln ist dargestellt, wie positive Testergebnisse erzielt werden können.

#### **5.1      *Rolle des Inhabers/der Geschäftsführung***

Der Inhaber oder Geschäftsführer eines Kfz-Betriebes ist derjenige, der zum einen durch seine Organisationshoheit und zum anderen durch sein persönliches Vorbild die Weichen für eine gute oder weniger gute Arbeitsqualität im Unternehmen stellt. Kümmert er sich nicht um Betriebsausstattung und Arbeitsprozesse, delegiert er wichtige Aufgaben ohne Kontrolle der Umsetzung oder lebt er seinen Mitarbeitern gar selbst den Schlendrian vor, braucht er sich über schlechte und uneffiziente Arbeit in seinem Betrieb nicht zu wundern. Das schlägt sich dann zwangsläufig auch in negativen Bewertungen bei Werkstatttests nieder.

Absolute Chefsache ist es vor allem, durch geeignete Maßnahmen sicherzustellen (und zu kontrollieren!), dass die einzelnen Prüfpositionen im Inspektionsplan des jeweiligen Herstellers sorgfältig und Punkt für Punkt abgearbeitet werden. An diesen Herstellervorgaben orientieren sich verdeckte Werkstatttests nämlich regelmäßig. Dass die Werkstattmitarbeiter von ihrer Qualifikation her nicht in der Lage wären, eine solche Liste abzuarbeiten, dürfte in der Praxis kaum vorkommen - und wäre auch verheerend. Vielmehr verhält es sich im Arbeitsalltag oft so, dass aus eingefahrener Routine, aber auch durch eng getaktete Kundentermine, bestimmte Prüfpositionen aus der Erfahrung heraus ohne näheres Hinsehen als in Ordnung unterstellt und so auch dokumentiert werden. Genau das ist der häufigste Grund, warum Werkstatttests in die Hose gehen!

Es ist deshalb darauf zu achten, dass vor allem die folgenden Rahmenbedingungen in dem Bereich Service und in dem Ablauf des Wartungs- und Instandsetzungsprozesses gegeben sind:

- ☉ Es existieren klare und definierte Geschäftsprozesse; vor allem den oben erläuterten Kernprozessen "Fahrzeugannahme" und "Wartungs- und Reparaturarbeiten" kommen insoweit zentrale Bedeutung zu.



- ➔ Es gibt Tätigkeitsbeschreibungen oder Funktionsbeschreibungen, in denen die Verantwortlichkeiten der zuständigen Mitarbeiter in den Prozessen klar beschrieben sind.
- ➔ Ebenso ist gewährleistet, dass die zuständigen Mitarbeiter mit aktuellen Checklisten sowie gegebenenfalls weiteren Herstellervorgaben arbeiten können.
- ➔ Es existiert eine transparente Personalplanung um zu gewährleisten, dass frühzeitig auf Personalengpässe reagiert werden kann.

### **5.2 Leistungsfähige Mitarbeiter**

In nahezu jedem Kfz-Betrieb gibt es einen oder mehrere Werkstattmitarbeiter, von denen bekannt ist, dass man sich auf sie in besonderem Maße verlassen kann. Diese Mitarbeiter müssen auch und gerade in Überlegungen, wie man sich noch besser für Werkstatttests wappnen kann, mit einbezogen werden. Sie müssen das Gefühl erhalten, ein wichtiger und geschätzter Ansprechpartner zu sein. Das werden sie in aller Regel mit bereitwilliger Übernahme von Verantwortung danken und als Multiplikatoren die Grundregel des "Arbeitens nach Herstellervorgaben" in die Service-Mannschaft hineinbringen.

Es gilt insbesondere:

- ➔ Leistungsträger aus der Mitarbeiterschaft zu erkennen und in die Mitverantwortung für das herstellerkonforme Arbeiten einzubeziehen.
- ➔ Regelmäßige Qualitätsgespräche mit diesen Mitarbeitern und weiteren verantwortlichen Personen wie Werkstattleitern oder Serviceleitern über mögliche Fehlerquellen im Arbeitsprozess zu führen.
- ➔ Allen Mitarbeitern die Möglichkeit zu geben, Problemfälle oder Mängel in den Arbeitsschritten offen ansprechen zu können.
- ➔ Sämtliche Informationsquellen zu Herstellervorgaben den Mitarbeitern zugänglich zu machen.
- ➔ Schulungsmöglichkeiten von Seiten der Hersteller anzubieten und die Teilnahme auch zu fördern.

### **5.2.1 Qualifikation**

Wie bereits erwähnt, ist das schlechte Abschneiden bei Werkstatttests in den seltensten Fällen auf mangelnde Qualifikation der Servicemitarbeiter zurückzuführen. Bereits in der Erstausbildung soll den Auszubildenden unter anderem

- ☞ das Arbeiten nach Herstellervorgaben und
- ☞ das Anwenden von Wartungs- und Prüfvorschriften nach Herstellervorgaben

vermittelt werden.

Es ist wichtig, den Ausbildungsmeistern diese Vermittlungsaufgabe ans Herz zu legen und sie zu veranlassen, dies bei den Auszubildenden auch regelmäßig zu überprüfen.

Auch in den Weiterbildungsinhalten von Kfz-Servicetechnikern ist das verantwortliche Arbeiten nach Herstellerangaben enthalten. In der Meisterausbildung wird ebenfalls auf das sach- und fachkundige Arbeiten nach Herstellervorgaben hingewiesen. Die dort jeweils vermittelten Kenntnisse können und müssen den betreffenden Mitarbeitern abverlangt werden.

Für alle Mitarbeitergruppen gilt, dass sie auch die Möglichkeit erhalten, an sämtlichen erforderlichen Herstellerschulungen teilzunehmen, um aktuell informiert und geschult zu sein.

### **5.2.2 Motivation**

Leistungsbereitschaft muss grundsätzlich von jedem Mitarbeiter erwartet werden können; schließlich wird er dafür bezahlt, nicht nur Leistungspotenzial bereitzuhalten, sondern die Leistung auch tatsächlich zu erbringen.

Da aber gerade bei Werkstatttests Schlamperei und Nachlässigkeit die schlimmsten Feinde eines positiven Testergebnisses sind, ist es sinnvoll, der Motivation zu besonders sorgfältigem und aufmerksamem Arbeiten hier durch zusätzliche Maßnahmen nachzuhelfen.

Dazu gehört natürlich einerseits die unmissverständliche Ansage gegenüber den Mitarbeitern, dass liederliches Arbeiten den gesamten Betrieb gefährdet, deshalb nicht geduldet wird und zu Sanktionen führen kann (siehe Kapitel 6.2). Dies freilich, ohne dabei den Eindruck zu

vermitteln, dass jemandem für einen einmaligen Fehler gleich "der Kopf abgerissen" wird. Das nämlich würde das Arbeitsklima empfindlich beeinträchtigen und wäre deshalb kontraproduktiv.

Andererseits sollte die Motivation der Mitarbeiter dadurch gefördert werden, dass ihnen für besondere Erfolge - wie namentlich Werkstatttests mit positivem Ergebnis - eine Belohnung in Aussicht gestellt wird. Natürlich liegt es in diesem Zusammenhang nahe, bereits für die Enttarnung eines Testfahrzeuges (zu den typischen Mängeln siehe Kapitel 3.2) eine Prämie auszuloben. Das ist solange in Ordnung, wie dadurch nicht der Eindruck erweckt wird, an normalen Kundenfahrzeugen könne weniger sorgfältig gearbeitet werden.

Bei der in Aussicht gestellten Belohnung kann es sich um eine Bonuszahlung, um die Gewährung von Freizeit oder etwa um eine auf die Vorlieben des Empfängers gemünzte Prämie (z.B. zwei Karten für ein Rockkonzert) handeln. Soll die gute Leistung des ganzen Teams anerkannt werden, kann der Chef auch mal ein gemeinsames Grillfest ausrichten. Banal, aber wichtig: Was versprochen wurde, muss unbedingt auch gehalten werden!

Folgende weitere Punkte können die Motivation fördern:

- Es wirkt motivierend auf die Mitarbeiter, wenn ihr Leistungseinsatz und das fehlerfreie Arbeiten anerkannt und gelobt werden.
- Es fördert auch die Motivation, wenn der Eindruck vermittelt wird, dass über Problemfelder offen gesprochen werden kann und dass gemeinsam nach Lösungen gesucht wird.
- Ein guter Motivator ist, wer es schafft, dass die Mitarbeiter in ihren Zuständigkeitsbereichen wie Mitunternehmer agieren, sich also Tragweite und Konsequenzen ihres Handelns in jeglicher Hinsicht bewusst sind.

### **5.2.3 Persönliches Auftreten**

Gegenstand des Prüfschemas bei Werkstatttests ist regelmäßig auch das persönliche Auftreten der Mitarbeiter gegenüber dem Kunden, das typischerweise unter der Rubrik "Service" neben der technischen Werkstatteleistung Eingang in die Bewertung findet (siehe Kapitel 4.3). Gerade

## ***Persönliche Voraussetzungen für positive Testergebnisse***

bei knappen Ergebnissen an der Grenze zwischen zwei Bewertungsstufen kann hier der Sympathiefaktor manches zum Besseren oder Schlechteren wenden.

Pluspunkte sammelt, wer sich bei der Serviceannahme persönlich vorstellt, den Kunden mit dem Namen anspricht und ihm während des Annahmegesprächs die gesamte Aufmerksamkeit widmet. Telefonate oder betriebliche Ablenkungen sollten während dieser Zeit vermieden oder, falls unumgänglich, so knapp wie möglich gehalten werden.

Terminvereinbarungen sind ohne Wartezeit für den Kunden einzuhalten. Verspätet sich der Kunde, haben Zurechtweisungen zu unterbleiben. Lässt es sich nicht vermeiden, dass der Kunde länger als fünf Minuten warten muss, sollten ihm der Grund für die Verzögerung sowie die voraussichtliche Dauer der Wartezeit genannt werden. Es sind ihm eine Sitzgelegenheit, Lesestoff und nach Möglichkeit auch ein Getränk anzubieten.

Bevor der Kunde nach erfolgter Auftragserteilung (siehe Kapitel 3.3), Vereinbarung eines Rückgabetermins mit Uhrzeit sowie Klärung der telefonischen Erreichbarkeit für den Fall von Rückfragen den Betrieb verlässt, sollte er gefragt werden, ob er Mobilitätshilfe benötigt, so etwa - falls verfügbar - in Form eines Ersatzfahrzeuges. Positiv verbucht werden beispielsweise auch das Angebot eines Leihfahrrads, eines Fahrscheins für den öffentlichen Nahverkehr und/oder des Bringens zur nächstgelegenen Haltestelle durch einen Mitarbeiter.

Darüber hinaus sind der Phantasie keine Grenzen gesetzt, was Aufmerksamkeit und Kundenfreundlichkeit betrifft. Originelle Ideen werden bei der Veröffentlichung von Testergebnissen häufig ausdrücklich erwähnt, lassen den Betrieb auf diese Weise sympathisch erscheinen und sind so durchaus geeignet, kleine Fehler an anderer Stelle zu kompensieren.

### **6 Rechtliche Konsequenzen von Werkstatttests**

Die nachfolgenden Informationen sollen nur erste Hinweise zur jeweiligen Rechtslage geben. Sie erheben keinen Anspruch auf Vollständigkeit. Obwohl die Informationen nach bestem Wissen und Gewissen zusammengestellt wurden, kann eine Haftung für die inhaltliche Richtigkeit nicht übernommen werden. Sie ersetzen auch nicht die individuelle qualifizierte Beratung im Einzelfall.

#### **6.1 Sanktionen des Herstellers aus dem Händler-/Servicevertrag**

Schneidet eine Werkstatt in einem unangekündigten Werkstatttest einer Publikumszeitschrift schlecht ab, stellt sich die Frage, ob der Hersteller berechtigt ist, den Servicevertrag - und möglicherweise auch den Händlervertrag - zu kündigen. Mit dieser Fragestellung haben sich zwischenzeitlich insbesondere das OLG Frankfurt (Beschluss vom 30.03.2010, Az. 11 U 8/10 (Kart)) und das OLG Düsseldorf (Beschluss vom 24.02.2010, Az. VI-W (Kart) 1/10) befasst. Auf diese beiden Urteile wird im Folgenden immer wieder Bezug genommen.

##### **6.1.1 Ordentliche Kündigung**

Grundsätzlich ist der Hersteller berechtigt, die mit einem Vertragshändler oder einer Werkstatt abgeschlossenen Verträge ordentlich, das heißt unter Einhaltung der vertraglich festgelegten Kündigungsfrist, zu kündigen.

Etwas anderes gilt lediglich für befristete Verträge, die eine Laufzeit von mindestens fünf Jahren aufweisen. In diesem Falle kann der Hersteller die vertragliche Beziehung zu dem Händler oder der Werkstatt nur vor Ablauf der Befristung beenden, wenn er berechtigt ist, den Vertrag außerordentlich, das heißt ohne Einhaltung einer Kündigungsfrist, zu kündigen.

##### **6.1.2 Außerordentliche Kündigung des Servicevertrages**

Generell kann ein Dauerschuldverhältnis (wie z.B. ein Händler- oder Servicevertrag) aus wichtigem Grund außerordentlich - fristlos - gekündigt werden, wenn Tatsachen vorliegen, die unter Berücksichtigung aller Umstände und unter Abwägung der beiderseitigen Interessen der Vertragsparteien die Fortsetzung des Vertragsverhältnisses bis zur vereinbarten Beendigung (bei

befristeten Verträgen) oder bei unbefristeten Verträgen bis zum Ablauf einer Kündigungsfrist für den Kündigenden unzumutbar machen. Es bedarf also eines wichtigen Kündigungsgrundes.

Außerdem ist vor Ausspruch einer außerordentlichen Kündigung in der Regel eine vorherige Abmahnung des Vertragspartners erforderlich.

### **6.1.2.1 Wichtiger Kündigungsgrund**

Ein wichtiger Kündigungsgrund kann in der schwerwiegenden Verletzung nicht ganz unbedeutender vertraglicher Haupt- oder Nebenpflichten liegen.

Serviceverträge enthalten in aller Regel Pflichten, die auf die Erbringung hochwertiger Serviceleistungen o.ä. abzielen. In Betracht käme daher eine Verletzung dieser Pflichten.

Dabei muss der Kündigungsgrund nicht notwendigerweise von der gekündigten Werkstatt selber zu vertreten sein. Entsteht die Pflichtverletzung nur deren Risikosphäre, bedarf es aber einer besonders sorgfältigen Interessenabwägung und strengen Zumutbarkeitsprüfung.

#### **1. Alleiniges Verschulden eines Mitarbeiters**

Basiert ein schlechter Werkstatttest allein auf der Schlechtleistung eines einzelnen Werkstattmitarbeiters, unterliegt das Kriterium der "Zumutbarkeit der Fortsetzung des Vertragsverhältnisses bis zum Ablauf der ordentlichen Kündigungsfrist" einer strengen Prüfung.

Ob eine gravierende Schlechtleistung vorliegt, hängt zunächst davon ab, wie viele installierte Fehler der mit der Inspektion des Testfahrzeuges betraute Werkstattmitarbeiter entdeckt und beseitigt hat. Eine gravierende Schlechtleistung eines Werkstattmitarbeiters wiegt im Übrigen umso schwerer, wenn nicht behobene Mängel sicherheitsrelevant waren.

Maßgeblich ist nach Ansicht des OLG Frankfurt sodann zwingend, ob das Verhalten des Mitarbeiters unmittelbare Rückschlüsse auf seine sonstigen Leistungen oder die Leistungen anderer Werkstattmitarbeiter zulässt, denn aus einem einmaligen Vorfall kann regelmäßig noch kein wichtiger Grund für eine fristlose Kündigung hergeleitet werden.

Daher ist entscheidend, ob in der Werkstatt bereits früher Beanstandungen dieser Art festgestellt worden sind und derartige Nachlässigkeiten für den Betrieb nicht untypisch sind. Das führt dazu, dass auch früheren Ergebnissen aus Werkstatttests im Falle einer streitigen Auseinandersetzung Bedeutung zukommt.

Nicht zu berücksichtigen sind demgegenüber etwaige frühere Beanstandungen des Herstellers, die mit der beanstandeten Schlechtleistung des Werkstattmitarbeiters nicht in unmittelbarem Zusammenhang stehen, wie z.B. Beanstandungen bezüglich des Erscheinungsbildes der Werkstatt oder der Nichtteilnahme an einer EDV-Schulung.

Stattdessen ist bei der erforderlichen Interessenabwägung grundsätzlich auch die Vertragsdauer zu berücksichtigen.

### **2. Organisationsverschulden der Werkstatt**

Beruhet das mangelhafte Arbeitsergebnis anlässlich des Werkstatttests nicht allein auf der Fehlleistung eines Werkstattmitarbeiters, sondern auch darauf, dass die Geschäftsführung der Werkstatt die mangelhafte Werkstatteleistung aufgrund einer grob fehlerhaften Organisation der Arbeitsleistungen in dem Betrieb mit zu verantworten hat, so liegt hierin eine unmittelbare Verletzung der vertraglichen Pflichten aus dem Servicevertrag, für die die Werkstatt als solche verantwortlich ist. Mit anderen Worten: Die Werkstatt trifft ein eigenes Verschulden in Form eines so genannten Organisationsverschuldens.

Von einem derartigen Organisationsverschulden einer Werkstatt ging das OLG Düsseldorf beispielsweise in einem Fall aus, in dem ein Praktikant die Inspektion, und damit Arbeiten im sicherheitsrelevanten Bereich, allein ausgeführt hat, obwohl er sein betriebliches Praktikum erst wenige Tage zuvor angetreten hatte und der Werkstatt die Arbeitsleistung des Praktikanten noch nicht bekannt war. Daher verbot es sich nach Ansicht des OLG Düsseldorf, gerade diesen Monteur eigenverantwortlich und ohne eine umfassende Nachkontrolle durch den Werkstattleiter mit der Inspektion des Test-Pkw zu betrauen. Eine derartige Fallkonstellation stellt aber sicherlich einen absoluten Ausnahmefall dar.

Liegt aber ein Organisationsverschulden vor, kann die Werkstatt einer außerordentlichen Kündigung nach Ansicht des OLG Düsseldorf nicht mehr durch eine Kündigung des

Arbeitsvertrages des seinerzeit tätigen Mitarbeiters und der Neueinstellung eines qualifizierten Monteurs entgehen.

### 6.1.2.2 Erfordernis einer vorherigen Abmahnung

Fristlose Kündigungen bedürfen grundsätzlich einer vorherigen Abmahnung.

Allerdings gelten für Kündigungen nach § 89 a HGB die in §§ 314 Abs. 2 Satz 2, 323 Abs. 2 Nr. 3 BGB aufgestellten Kriterien für die Entbehrlichkeit einer Abmahnung entsprechend.

Bei den dort geregelten Fällen handelt es sich aber um Ausnahmefälle, an die strenge Anforderungen zu stellen sind. Demnach müssen besondere Umstände vorliegen, die unter Abwägung der beiderseitigen Interessen ausnahmsweise die sofortige fristlose Kündigung rechtfertigen.

#### 1. Zu erwartende Erfolglosigkeit einer Abmahnung

Eine Abmahnung ist beispielsweise dann entbehrlich, wenn Anhaltspunkte vorliegen, aus denen sich entnehmen lässt, dass der Werkstattinhaber auf eine Abmahnung nicht reagieren und auch nicht versuchen wird, auf das beanstandete Fehlverhalten des betreffenden Werkstattmitarbeiters Einfluss zu nehmen.

Hiervon ist nach Ansicht des OLG Frankfurt aber regelmäßig dann nicht auszugehen, wenn der Werkstattinhaber eine oder mehrere Maßnahmen in die Wege leitet, von denen zu erwarten ist, dass sie zukünftig eine ordnungsgemäße Erfüllung der vertraglichen Pflichten gewährleisten werden.

Mögliche Maßnahmen können z.B. sein:

- ➡ Abmahnung des betreffenden Mitarbeiters
- ➡ Aufforderung des Werkstattleiters zu intensiveren Kontrollen
- ➡ Veranlassung von Schulungs- oder Fortbildungsmaßnahmen für den betroffenen Mitarbeiter



- ☞ Beendigung des Anstellungsverhältnisses im Falle wiederholter Schlechtleistung des Mitarbeiters

### **2. Irreparable Störung des Vertrauensverhältnisses**

Eine Abmahnung ist zudem auch dann ausnahmsweise entbehrlich, wenn durch den Kündigungsanlass das Vertrauensverhältnis zwischen den Vertragsparteien so schwerwiegend gestört ist, dass das Vertrauen des Herstellers in die Leistungsfähigkeit der Werkstatt auch durch eine Abmahnung nicht wieder hergestellt werden kann.

Auch hieran sind nach Ansicht des OLG Frankfurt besonders strenge Anforderungen zu stellen.

Einigkeit besteht in der Rechtsprechung darüber, dass eine solche irreparable Störung der Vertrauensbasis insbesondere bei strafbaren Handlungen anzunehmen ist.

Unterschiedliche Ansichten bestehen demgegenüber bei der Frage, ob bei Vorliegen eines Organisationsverschuldens der Werkstatt bereits eine irreparable Störung des Vertrauensverhältnisses anzunehmen ist.

Während das OLG Düsseldorf dies bejaht, stellt das OLG Frankfurt grundsätzlich auf das künftige Verhalten der abzumahnenden Werkstatt ab, für das es einer entsprechend negativen Prognose bedarf. Dies gilt nach Ansicht des Gerichts insbesondere im Falle schlechter Werkstatttests, da es sich hierbei in erster Linie um Störungen im Leistungsbereich und nicht überwiegend um Störungen im Vertrauensbereich handelt. Daher kommt es nach Ansicht des OLG Frankfurt darauf an, ob der Abzumahnende durch die Abmahnung dazu veranlasst wird, darauf hinzuwirken, dass zukünftig die ordnungsgemäße Erfüllung der vertraglichen Pflichten gewährleistet wird.

#### **6.1.2.3 Gerichtliche Feststellung der Unwirksamkeit der Abmahnung**

Hat der Hersteller eine Abmahnung ausgesprochen, die die Werkstatt für unberechtigt hält, stellt sich für die Werkstatt die Frage, ob sie den Ausspruch einer späteren fristlosen Kündigung des Servicevertrages durch den Hersteller verhindern kann, indem sie die Unwirksamkeit der Abmahnung gerichtlich feststellen lässt.

Eine Klage auf Feststellung der Unwirksamkeit einer Abmahnung ist nach einem Urteil des OLG Bremen (Urteil vom 23.04.2010, Az. 2 U 92/09) allerdings unzulässig. Dies wird damit begründet, dass es sich bei der Abmahnung um eine bloße Vorfrage handelt, die keine eigenen Rechtsfolgen auslöst.

Die Feststellung der Unwirksamkeit einer Abmahnung kann daher nicht in einem eigenständigen Verfahren beantragt werden. Ihr kommt jedoch im Rahmen eines Rechtsstreits über die Rechtmäßigkeit einer darauf basierenden später ausgesprochenen fristlosen Kündigung des Servicevertrages eine bedeutende Rolle zu.

### **6.1.3 Außerordentliche Kündigung des Händlervertrages**

Entsprechend der kartellrechtlichen Vorgabe der für den Vertriebsbereich noch bis zum 31.05.2013 gültigen Kfz-GVO (EU-VO 1400/2002) werden der Kfz-Vertrieb und der Service für Kraftfahrzeuge in zwei getrennten Verträgen geregelt. Darf der Servicevertrag ausnahmsweise außerordentlich gekündigt werden, spielt dieser Umstand für die Frage, ob neben dem Servicevertrag auch der Händlervertrag mit Verweis auf das miserable Abschneiden der Werkstatt im Rahmen eines Werkstatttests außerordentlich - fristlos - gekündigt werden darf, eine entscheidende Rolle. Aus dieser Trennung folgt nämlich, dass die Kündigungsgründe auch für die einzelnen Verträge vorliegen müssen (Urteil des OLG Braunschweig vom 01.09.2009, Az. 2 U 157/09).

Betreffen die Gründe für den Ausspruch einer fristlosen Kündigung aber ausschließlich den fristlos gekündigten Servicevertrag, so wie im Falle des miserablen Abschneidens einer Werkstatt im Rahmen eines von einer Publikumszeitschrift durchgeführten Werkstatttests, ist eine fristlose Kündigung des Händlervertrages nur gerechtfertigt, wenn dem Hersteller die Fortführung des Händlervertrages aus anderen Gründen ausnahmsweise nicht mehr zumutbar ist. Eine fristlose Kündigung des Händlervertrages kann daher nicht auf das miserable Abschneiden der Werkstatt im Rahmen eines durchgeführten Werkstatttests gestützt werden.

### **6.2 Arbeitsrechtliche Maßnahmen der Werkstatt gegenüber dem verantwortlichen Mitarbeiter**

Das schlechte Ergebnis einer Werkstatt bei einem unangekündigten Werkstatttest hat der Werkstattinhaber (wenn kein Organisationsverschulden feststeht) regelmäßig nicht durch seine eigene Arbeitskraft selbst zu verantworten. Vielmehr hat in solchen Fällen häufig ein Mitarbeiter der Werkstatt keine vernünftige Arbeit abgeliefert und sich oft nicht an entsprechende Vorgaben des Werkstattinhabers gehalten. Ist die schlechte Benotung bei einem Werkstatttest auf eine so genannte Schlechtleistung des Arbeitnehmers zurückzuführen, stellt sich für den Werkstattinhaber als Arbeitgeber die Frage, welche arbeitsrechtlichen Maßnahmen er gegenüber seinem Arbeitnehmer aussprechen kann.

#### **6.2.1 Einleitung**

Der Arbeitnehmer schuldet dem Arbeitgeber grundsätzlich keinen bestimmten Arbeitserfolg, sondern die arbeitsvertraglich festgelegte, durch Weisungen des Arbeitgebers konkretisierte Tätigkeit. Darauf basierend liegt eine Schlechtleistung vor, wenn der Arbeitnehmer zwar eine Arbeitsleistung erbringt, die aber von der geschuldeten ungünstig abweicht. Die Abweichung kann dabei quantitativ (der Arbeitnehmer leistet zuwenig, z.B. Stückzahl in der Produktion) oder qualitativ (der Arbeitnehmer leistet nicht gut genug, z.B. Fertigung fehlerhafter Ware, aber wohl auch Durchführung einer mangelhaften Reparatur) sein (vgl. Schul/Wichert in Der Betrieb, Heft 35/2005, S. 1906 ff). Insoweit wird nachfolgend zu klären sein, ob eine solche Schlechtleistung des Arbeitnehmers (hier das Nichterkennen von voreingestellten Fehlern beim Werkstatttest einer Fachzeitschrift) ausreicht, um eine außerordentliche oder ordentliche, verhaltensbedingte Kündigung oder zumindest eine Abmahnung aussprechen zu können. In einem daran anschließenden, möglichen Kündigungsschutzverfahren müsste der Arbeitgeber dann die Schlechtleistung des Arbeitnehmers konkret darlegen. Der Arbeitnehmer wiederum hätte sich auf diesen Vortrag des Arbeitgebers dann konkret einzulassen.

#### **6.2.2 Außerordentliche Kündigung nur in Ausnahmefällen möglich**

Für die Wirksamkeit einer außerordentlichen Kündigung müssen Tatsachen vorliegen, die an sich geeignet sind, einen wichtigen Grund i.S.d. § 626 Abs. 1 BGB zu bilden - wobei dann anschließend unter Abwägung der Umstände des Einzelfalls zu prüfen ist, ob eine Weiterbeschäftigung zumutbar ist (vgl. BAG, Urteil vom 27.04.2006; Az: 2 AZR 415/05).

## **Rechtliche Konsequenzen von Werkstatttests**

Quantitativ - oder wie hier - qualitativ schlechte Leistungen des Arbeitnehmers können durchaus Gründe für eine ordentliche Kündigung sein. Sie können aber nur ausnahmsweise eine außerordentliche Kündigung rechtfertigen, wenn der Arbeitnehmer bewusst (vorsätzlich) seine Arbeitskraft zurückhält und nicht unter angemessener Anspannung seiner Kräfte und Fähigkeiten arbeitet, in Folge der Fehlleistung ein nicht wieder gutzumachender Schaden entsteht und bei Fortsetzung des Arbeitsverhältnisses ähnliche Fehlleistungen des Arbeitnehmers zu erwarten sind (vgl. BAG-Urteil vom 20.03.1969; Az: 2 AZR 283/68). Dabei ist zudem zu berücksichtigen, dass bei Kündigungen aufgrund von Störungen im Leistungsbereich regelmäßig auch eine vorhergehende Abmahnung erforderlich ist. Fehlt es an einer solchen Abmahnung, so ist die auf Leistungsmängel gestützte Kündigung nur dann wirksam, wenn im Einzelfall besondere Umstände vorgelegen haben, aufgrund derer eine Abmahnung als entbehrlich angesehen werden durfte (z.B. wenn eine Abmahnung nicht Erfolg versprechend gewesen wäre, wie bei unbehebbar Leistungsmängeln (vgl. BAG, Urteil vom 30.10.1981; Az: 7 AZR 377/79) oder wenn es sich um schwerwiegende Pflichtverletzungen handelt, deren Rechtswirksamkeit dem Arbeitnehmer ohne weiteres erkennbar ist und bei denen eine Hinnahme des Verhaltens offenkundig ausgeschlossen ist (vgl. BAG vom 31.03.1993; Az: 2 AZR 492/92).

Allein das Nichtauffinden aller Mängel bei einer Inspektion - auch wenn vorher seitens des Werkstattinhabers auf das Abarbeiten bestimmter Checklisten ausdrücklich hingewiesen wurde - dürfte keinen wichtigen Grund für eine fristlose Entlassung beziehungsweise außerordentliche Kündigung darstellen. So hat beispielsweise das Landesarbeitsgericht (LAG) Düsseldorf sogar bei einem nicht ordnungsgemäßen Anziehen von Radbefestigungsschrauben entschieden, dass man aufgrund einer solchen Schlechtleistung den Arbeitnehmer nicht rechtswirksam außerordentlich kündigen könne (vgl. LAG Düsseldorf, Urteil vom 25.07.2003; Az: 14 Sa 657/03). Schlechtleistungen und unzureichende Arbeitsleistungen des Arbeitnehmers rechtfertigen in der Regel nämlich nicht dessen außerordentliche Kündigung. Hier werden die Interessen des Arbeitgebers und des Betriebes im Allgemeinen durch den Ausspruch der ordentlichen Kündigung nach vorausgegangener Abmahnung genügend gewahrt, und zwar auch dann, wenn der Arbeitnehmer fahrlässig einen größeren Schaden verursacht hat (vgl. LAG Düsseldorf a.a.O., BAG, Urteil vom 04.07.1991; Az: 2 AZR 79/91). Nur in ganz eng begrenzten, bei nicht ordnungsgemäß durchgeführten Inspektionen regelmäßig nicht vorliegenden Ausnahmefällen kann eine außerordentliche Kündigung auch bereits bei einem

einmaligen fahrlässigem Versagen ohne vorausgegangene Abmahnung zulässig sein (vgl. BAG, Urteil vom 04.07.1991; a.a.O).

### **6.2.3 Ordentliche Kündigung ohne vorherige Abmahnung nur eingeschränkt möglich**

Im Fall der Schlechtleistung kann der Arbeitgeber nicht den Lohn mindern oder zurückbehalten. Er kann auch nicht verlangen, dass der Arbeitnehmer die Leistung ohne Lohn nachbessert, da das Dienstvertragsrecht (anders als das Kauf- oder Werkvertragsrecht) keine gesetzlichen Gewährleistungsvorschriften kennt (vgl. Schul/Wichert a.a.O.). Daher wird der Arbeitgeber bei einer öfteren Schlechtleistung eines Arbeitnehmers zwangsläufig auch an die Beendigung des Arbeitsverhältnisses denken.

Die Kündigung von Arbeitsverhältnissen wegen Schlechtleistung ist grundsätzlich auch bei Eingreifen des Kündigungsschutzgesetzes möglich. Allerdings ist der Weg dorthin nicht frei von Hürden, da zumindest die nachfolgenden aufgeführten Maßstäbe von Rechtsprechung und Literatur zu beachten sind.

Eine ordentliche Kündigung wegen einer Schlechtleistung des Arbeitnehmers ist danach nur dann möglich, wenn sich die Kündigung als sozial gerechtfertigt i.S.d. § 1 Abs. 2 S. 1 KSchG erweist und die Gründe für die Kündigung entweder in der Person des Arbeitnehmers oder in dessen Verhalten liegen. Zudem ist für die soziale Rechtfertigung grundsätzlich auch erforderlich, dass die Schlechtleistung vorher abgemahnt wurde.

Für eine verhaltensbedingte Kündigung genügen im Verhalten des Arbeitnehmers liegende Umstände, die bei verständiger Würdigung in Abwägung der Interessen der Arbeitsvertragsparteien und des Betriebes die Kündigung als billigenswert und angemessen erscheinen lassen. Als verhaltensbedingter Grund ist insbesondere eine rechts- oder vertragswidrige Verletzung aus dem Arbeitsverhältnis geeignet - wobei die Leistungsstörung dem Arbeitnehmer regelmäßig vorwerfbar sein muss. Ob eine Leistung als Schlechtleistung anzusehen ist, beurteilt sich nach den vertraglichen Vereinbarungen der Parteien. Ist die Arbeitsleistung im Vertrag der Menge und der Qualität nach nicht oder nicht näher beschrieben, so richtet sich der Inhalt des Leistungsversprechens zum einen nach dem vom Arbeitgeber durch Ausübung des Direktionsrechts festzulegenden Arbeitsinhalt und zum anderen nach dem persönlich

subjektiven Leistungsvermögen des Arbeitnehmers. Dabei ist die Leistungspflicht nicht starr, sondern dynamisch und orientiert sich an der Leistungsfähigkeit des Arbeitnehmers (vgl. BAG, Urteil vom 11.12.2003; Az: 2 AZR 267/02 sowie Arbeitsgericht Iserlohn, Urteil vom 14.02.2008; Az: 4 Ca 2505/07). Dabei sind auf Pflichtverletzungen beruhende Schlechtleistungen grundsätzlich geeignet, eine ordentliche Kündigung sozial zu rechtfertigen.

### **6.2.3.1 Art der Schlechtleistung**

Wie schon eingehend erwähnt, gibt es verschiedene Arten von Schlechtleistungen, die den Arbeitgeber zur Überlegung veranlassen können, einen Arbeitnehmer zu kündigen.

Zum einen kann eine Schlechtleistung darin liegen, dass der Arbeitnehmer über einen längeren Zeitraum Leistungen erbringt, die unter dem Durchschnitt liegen, oder deutlich schlechtere Leistungen erbringt als früher. Ebenso kann eine Schlechtleistung darin liegen, dass der Arbeitnehmer die Vorgaben einer Zielvereinbarung nicht erreicht. Gerade das an erster Stelle genannte Abweichen von der durchschnittlichen Leistung als Form der Schlechtleistung ist immer wieder ein Prüfungspunkt für Kündigungen von Arbeitgebern und damit einhergehenden gerichtlichen Streitigkeiten. So hat auch jüngst das BAG noch einmal entschieden, wann die Kündigung eines leistungsschwachen Arbeitnehmers, bei dem sich die durchschnittliche Fehlerhäufigkeit beim Verpacken im Versandhandel erhöht hatte, rechtmäßig ist (vgl. BAG, Urteil vom 17.01.2008; Az: 2 AZR 536/06).

Werden voreingestellte Fehler bei Inspektionen und Wartungsarbeiten im Rahmen von Werkstatttests von Arbeitnehmern nicht erkannt und behoben, so handelt es sich nicht um diesen typischen Fall vom Abweichen von der durchschnittlichen Leistung. Hier greift vielmehr die dritte Fallgruppe ein, bei welcher ein Arbeitnehmer die Weisungen des Vorgesetzten nicht oder nur ungenügend ausführt.

So kann eine Schlechtleistung auch darin liegen, dass der Arbeitnehmer realistische Vorgaben seines Arbeitgebers nicht oder nicht ausreichend beachtet beziehungsweise beachtet hat (vgl. LAG Hamm, Urteil vom 23.08.2000; Az: 18 Sa 463/00 sowie LAG Köln, Urteil vom 17.06.2003; Az: 13 (3) Sa 1043/02 und Schul/Wichert a.a.O., Seite 1908). Ob eine Leistung als Schlechtleistung anzusehen ist, beurteilt sich nach den vertraglichen Vereinbarungen der Parteien. Ist die Arbeitsleistung im Vertrag der Menge und der Qualität nach nicht oder nicht

näher beschrieben, so richtet sich der Inhalt des Leistungsversprechens nach dem vom Arbeitgeber durch sein Direktionsrecht festgelegten Arbeitsinhalt und nach dem subjektiven Leistungsvermögen des Arbeitnehmers.

### **6.2.3.2 Innerbetriebliche Verhaltensvorschriften/Einhaltung der Herstellervorgaben**

Verhaltensverstöße können mittels Abmahnungen und Kündigungen nur dann sanktioniert werden, wenn ein eindeutiger Verstoß gegen eine schon vorher innerbetrieblich bekannte Verhaltensvorschrift vorliegt. Anders ausgedrückt hat der Arbeitgeber beziehungsweise Unternehmer dafür zu sorgen, dass ihm kein objektiv feststellbares Organisationsverschulden vorgeworfen werden kann. Vom Arbeitgeber eingeführte innerbetriebliche Verhaltensregeln sind also so aufzustellen, dass diese im Falle eines Verstoßes als Grundlage für arbeitsrechtliche Sanktionen herangezogen werden können. Verhaltenspflichten, die sich weder aus dem Gesetz noch aus einer Auslegung des Arbeitsvertrages ergeben, müssen deshalb wirksam in das Arbeitsverhältnis eingeführt werden.

Solche innerbetrieblichen Verhaltensregeln lassen sich zumeist schon über das Direktionsrecht des Arbeitgebers umsetzen (vgl. Schröder/Schreier in Betriebs-Berater, Heft 42/2010, S. 2565 ff). Mit der Ausübung des Direktionsrechts dürfen bestehende vertragliche Pflichten aber nur konkretisiert, neue Verpflichtungen hingegen nicht geschaffen werden. An diesen Vorgaben ist zu klären, wie mit der Einführung solcher Verhaltensregeln nach einem schlecht benoteten Werkstatttest umzugehen ist. Sicherlich werden (nahezu) alle von einer Testzeitschrift arrangierten Fehler an einem zur Inspektion in die Werkstatt gegebenen Fahrzeug aufgedeckt werden, wenn sich die Werkstatt beziehungsweise der mit der Inspektion beauftragte Mitarbeiter an die von den Herstellern vorgegebenen Ablaufpläne beziehungsweise Checklisten hält. Um eine möglichst hohe Aufdeckungsquote bei einem Werkstatttest zu erreichen, sollte dem mit der Inspektion betrauten Mitarbeiter zur Pflicht gemacht werden, sich an diese Vorgaben zu halten. Hierzu kann und soll der Mitarbeiter per Direktionsrecht schriftlich aufgefordert werden. Ebenso sind ihm schriftlich die entsprechenden Prüfvorgaben des Herstellers bekannt zu machen. Natürlich kann neben oder anstatt entsprechender Vorgaben der Hersteller auch eine eigens durch den Kfz-Betrieb ausgearbeitete "Checkliste" als innerbetriebliche Verhaltensregel herangezogen werden.

Die Einführung einer Verhaltensregel für die Durchführung von Wartungen und Inspektionen - also die Vorgabe eines bestimmten Handlungsablaufes beziehungsweise einer Checkliste - ist unserer Auffassung nach auch durch das Direktionsrecht gedeckt. Insoweit werden dem Arbeitnehmer hierdurch keine neuen Verpflichtungen auferlegt - insbesondere sind hier weder die Dauer noch die Lage der Arbeitszeit oder die Vergütung in irgendeiner Weise betroffen. Deshalb dürfte sowohl ein Mitbestimmungsrecht des Betriebsrates als auch eine andernfalls notwendige Änderungskündigung gegenüber dem Arbeitnehmer ausscheiden.

Wenn nun der mit der Inspektion beauftragte Mitarbeiter entgegen den per Direktionsrecht eingeführten Verhaltensregeln gewisse Prüfungen nicht durchführt - z.B. um die Inspektion schnell abschließen zu können - so kann ihm dies als Schlechtleistung vorgeworfen werden. Unabdingbare Voraussetzung hierfür ist natürlich, dass der Arbeitgeber die Verhaltensregeln zur Durchführung von Inspektionen nicht nur pro forma einführt. So darf er den Mitarbeitern nicht zu verstehen geben, dass es ihm auf die schnelle Durchführung der Inspektionen ankommt und dass er die entsprechende Nichtvornahme gewisser Prüfpunkte im Rahmen der Inspektion akzeptiert, weil dort regelmäßig keine Fehler zu vermuten sind.

Liegt eine Schlechtleistung des Arbeitnehmers und damit auch eine Pflichtverletzung vor, ist weiter zu prüfen, ob aufgrund dieser Tatsache eine Kündigung gerechtfertigt ist.

### **6.2.3.3 Grundsätzliches Erfordernis einer Abmahnung**

Beruhend die Schlechtleistungen des Arbeitnehmers auf entsprechenden Pflichtverletzungen (z.B. Verstöße gegen Vorgaben des Arbeitgebers), können Kündigungen aus verhaltensbedingten Gründen grundsätzlich nur dann sozial gerechtfertigt sein, wenn vorher eine Abmahnung ausgesprochen wurde (vgl. BAG, Urteil vom 11.12.2003; a.a.O.).

Zwar müssen die Gründe für eine ordentliche Kündigung im Unterschied zur außerordentlichen Kündigung aus wichtigem Grund nicht so schwerwiegend sein, dass für den Arbeitgeber jegliche Fortsetzung des Arbeitsverhältnisses bis zur Vertragsbeendigung unzumutbar ist. Allerdings müssen bei ersterer solche Umstände gegeben sein, die bei verständiger Würdigung unter Abwägung der Interessen der Vertragsparteien die Kündigung als billigenwert und angemessen erscheinen lassen (BAG, Urteil vom 07.12.1988; Az: 7 AZR 122/88).



## **Rechtliche Konsequenzen von Werkstatttests**

Das bedeutet, dass bei Störungen im Leistungsbereich grundsätzlich eine Abmahnung erforderlich ist, auch wenn die Pflichtverletzung selbstverständlich das Vertrauen in die ordnungsgemäße Vertragserfüllung durch den Arbeitnehmer verletzt. So hat das BAG mittlerweile festgestellt, dass das Abmahnungserfordernis auch bei Störungen im Vertrauensbereich stets dann zu prüfen ist, wenn es um ein steuerbares Fehlverhalten des Arbeitnehmers geht. Voraussetzung ist, dass das bisherige vertragswidrige Verhalten keine negative Zukunftsprognose für die weitere Vertragsbeziehung zulässt und deswegen von der Möglichkeit einer künftigen vertragskonformen Erfüllung auszugehen ist (vgl. BAG, Urteil vom 04.06.1997; Az: 2 AZR 526/96 sowie LAG Hamm, Urteil vom 22.04.2010; Az: 17 Sa 1443/09).

Liegt also eine an innerbetrieblichen Verhaltensregeln (Checklisten) zu messende Schlechtleistung des Arbeitnehmers bei durchgeführten Inspektionen oder Wartungen vor, ist immer noch zu prüfen, ob vor der auszusprechenden ordentlichen Kündigung nicht doch eine Abmahnung des Arbeitnehmers ausreicht. Regelmäßig ist es unter Berücksichtigung des Verhältnismäßigkeitsgrundsatzes nämlich ausreichend, zunächst eine Abmahnung auszusprechen, um dem Interesse des Arbeitgebers an einer künftigen ordnungsgemäßen Vertragserfüllung gerecht zu werden (vgl. LAG Düsseldorf a.a.O.). So hat das LAG im dortigen Fall wegen des Fehlens der Abmahnung die Kündigung als sozial ungerechtfertigt angesehen - und das, obwohl der Monteur dort die Radmuttern nicht ordnungsgemäß angezogen hatte. Nach den Düsseldorfer Richtern reicht es sogar nicht einmal aus, wenn der Arbeitgeber dem mit der Reparatur befassten Mitarbeiter allgemeine Hinweise gegeben hat, dass bei Nichtbeachtung dieser Hinweise Kündigungen die Folge sein können. Dies könne keine konkrete Abmahnung ersetzen.

Etwas anderes - also der Verzicht auf die Abmahnung - mag höchstens dann angenommen werden, wenn der Arbeitnehmer vorsätzlich entsprechende Arbeiten nicht durchführt (z.B. obwohl er direkt vor oder bei der Reparatur noch einmal ausdrücklich darauf hingewiesen wurde). Dann mag eine Kündigung ohne vorherige Abmahnung zulässig sein, sonst nicht.

### **6.2.3.4 Anforderungen an eine Abmahnung**

Bei der Abfassung der Abmahnung hat der Arbeitgeber dazu noch einige formelle Aspekte zu erfüllen, damit er aufgrund dieser Abmahnung auch eine Kündigung aussprechen kann. So hat

die Abmahnung eine so genannte Dokumentations-, eine Hinweis- und eine Warnfunktion. Deshalb muss eine Abmahnung zunächst das Fehlverhalten genau bezeichnen (recherchieren des Vorfalls, Nennung etwaiger Zeugen des Vorfalls mit Namen und Anschrift). Darüber hinaus muss sich für den Arbeitnehmer aus der Formulierung der Abmahnung eindeutig ergeben, dass im Wiederholungsfall der Bestand des Arbeitsverhältnisses gefährdet ist. Es sollte hier also schon auf die Möglichkeit der Kündigung bei einer wiederholten Schlechtleistung hingewiesen werden. Schließlich empfiehlt es sich, die Abmahnung (obwohl formungebunden) aus Gründen der Beweissicherung regelmäßig schriftlich zu erteilen. Wichtig ist auch, dass sie in einem engen zeitlichen Zusammenhang zum Fehlverhalten erfolgt, da ansonsten die Gefahr besteht, dass der Arbeitgeber sein Recht zur Abmahnung verwirkt.

### ***6.3 Ansprüche des Betriebs bei rechtswidrigen Veröffentlichungen***

Zwar müssen Kfz-Werkstätten mit sachlicher Kritik an ihren Dienstleistungen leben, sobald diese aber unseriös wird, stellt unsere Rechtsordnung den Betroffenen eine Vielzahl von Ansprüchen zur Verfügung, die allerdings nicht immer leicht durchsetzbar sind.

Welche Anspruchsgrundlage einschlägig ist, hängt einerseits davon ab, mit welchem Ziel z.B. gegen den Verleger einer Publikumszeitschrift vorgegangen werden soll, und zum anderen davon, wie die beanstandeten Äußerungen rechtlich zu qualifizieren sind. Eine Haftung kommt nämlich nur in Fällen unwahrer Tatsachenbehauptungen, unzulässiger Werturteile oder Schmähkritik in Betracht.

### 6.3.1 Übersicht möglicher Anspruchsgrundlagen

SCHADENSERSATZANSPRÜCHE		BEANSTANDETE ÄUßERUNG UND SPEZIELLE VORAUSSETZUNGEN
§ 823 BGB	Eingriff in den eingerichteten und ausgeübten Gewerbebetrieb (Abs. 1) oder Gesetzesverstoß (Abs. 2)	Unzulässiges Werturteil oder Schmähkritik. Verschulden
§ 824 BGB	Kreditgefährdung	Unrichtige Tatsachenbehauptung. Schutz vor Beeinträchtigungen der wirtschaftlichen Existenz eines Unternehmens. Verschulden
§ 831 BGB	Haftung für den Verrichtungsgehilfen	Unzulässiges Werturteil oder Schmähkritik. Weisungsrecht des Geschäftsherrn. Unmittelbarer innerer Zusammenhang zwischen aufgetragener Verrichtung und unzulässiger Äußerung. Entlastungsbeweis des Geschäftsherrn zwar möglich, wegen einschneidender Auswirkungen (z.B. Existenzgefährdung) sind daran aber hohe Anforderungen zu stellen.
§ 9 UWG	Wettbewerbsrechtlicher Schadensersatzanspruch	Unrichtige Tatsachenbehauptung. Wettbewerbsförderungsabsicht, z.B. des Verlegers, oder Mitwirkung an einer wettbewerbswidrigen Handlung. Verschulden
Fiktionshaftung nach der BGH-Rechtsprechung zum Medienrecht	Haftung des Verlegers oder Herausgebers für mangelhafte Organisation	Unzulässiges Werturteil oder Schmähkritik. Ehr- oder persönlichkeitsrechtliche Beeinträchtigung durch die Berichterstattung. Entlastungsbeweis nicht möglich.

Abbildung 6-1: Übersicht möglicher Anspruchsgrundlagen - Schadensersatzansprüche

## Rechtliche Konsequenzen von Werkstatttests

### Ergänzender Hinweis:

Zu den Voraussetzungen der einzelnen Schadensersatzansprüche hat der BGH in seinem Urteil vom 12.06.1997 (Az. I ZR 36/95) detailliert Stellung bezogen.

UNTERLASSUNGSANSPRÜCHE/ SONSTIGE ANSPRÜCHE		BEANSTANDETE ÄUßERUNG UND SPEZIELLE VORAUSSETZUNGEN
§ 1004 BGB analog	Störerhaftung/ Unterlassung	Unrichtige Tatsachenbehauptung, unzulässiges Werturteil oder Schmähkritik. Ziel: Verhinderung einer erneuten Veröffentlichung der unzulässigen Kritik. Wiederholungsgefahr: nicht gegeben, wenn Fehler in der Folgeausgabe in angemessenem Umfang richtig gestellt werden; Richtigstellung muss sich bei der Verwendung von Rankings auch auf die verbesserte Position des Unternehmens beziehen. Verschulden nicht erforderlich.
§ 8 UWG	Unterlassung	Unrichtige Tatsachenbehauptung. Eigene Wettbewerbsförderungsabsicht des Verlegers oder Mitwirkung an einer wettbewerbswidrigen Handlung.
LandespresseG oder Mediendienste- staatsvertrag	Medienrechtlicher Widerruf	Unrichtige Tatsachenbehauptung.
	Medienrechtliche Gegendarstellung	Unrichtige Tatsachenbehauptung.

Abbildung 6-2: Übersicht möglicher Anspruchsgrundlagen - Unterlassungsansprüche

### 6.3.2 Unrichtige Tatsachenbehauptung oder Werturteil

Werkstatttestberichte enthalten regelmäßig Bewertungen der getesteten Werkstätten durch Notenvergabe oder die Aufstellung von Rankings. Diesen Wertungen liegen naturgemäß Tatsachen zugrunde, die im Einzelfall durchaus auch einmal unrichtig dargestellt werden und unter Umständen für ein schlechtes Bewertungsergebnis mitverantwortlich sind. Damit stellt sich die Frage, ob Ausführungen in einem von einer Publikumszeitschrift veröffentlichten

Testbericht als unrichtige Tatsachenbehauptungen oder als Werturteile beziehungsweise Meinungsäußerungen zu werten sind. Die Antwort auf diese Frage ist oftmals streitentscheidend. Sofern es sich nämlich um Werturteile handelt, können sie unter Umständen vom Grundrecht auf freie Meinungsäußerung (Art. 5 Abs. 1 GG) gedeckt sein.

Eine Äußerung kann nach ständiger BGH-Rechtsprechung grundsätzlich nur dann als Tatsachenbehauptung eingestuft werden, wenn sie einer Überprüfung auf ihre Richtigkeit mit den Mitteln des Beweises zugänglich ist. In seinem Urteil vom 29.01.2002 (Az. VI ZR 20/01, NJW 2002, S. 1192-1194, 1193) betont der BGH, dass sich auch eine Äußerung, die auf Werturteilen beruht, als Tatsachenbehauptung erweisen kann, wenn und soweit bei den Lesern zugleich die Vorstellung von konkreten, in die Wertung eingeflossenen Umständen hervorgerufen wird.

Mit der Frage, wann eine Äußerung als unrichtige Tatsachenbehauptung oder Werturteil einzuordnen ist, hat sich der BGH zuletzt in seinem Urteil vom 03.02.2009 (Az. VI ZR 36/07, NJW 2009, S. 1872-1875) auseinandergesetzt und in Fortsetzung seiner früheren Rechtsprechung folgendes festgestellt:

- ☞ Für die Einordnung einer Äußerung als Tatsachenbehauptung oder Meinungsäußerung beziehungsweise Werturteil ist der Gesamtzusammenhang zu beurteilen, in dem sie gefallen ist. Bei einer komplexen Äußerung dürfen nicht Sätze oder Satzteile mit tatsächlichem Gehalt herausgegriffen und als unrichtige Tatsachenbehauptungen untersagt werden, wenn die Äußerung nach ihrem - zu würdigenden - Gesamtzusammenhang in den Schutzbereich des Grundrechts auf freie Meinungsäußerung nach Art. 5 Abs. 1 GG fallen kann und in diesem Fall eine Abwägung zwischen den verletzten Grundrechtspositionen erforderlich wird.

Demnach ist - juristisch betrachtet - nicht entscheidend, ob ein Werkstatttestbericht in tatsächlicher Hinsicht einzelne unrichtige Angaben enthält. Vielmehr bedarf es grundsätzlich der Ermittlung des vollständigen Aussagegehalts einer Äußerung. Sie ist in dem Gesamtzusammenhang zu beurteilen, in dem sie gefallen ist, das heißt sie darf nicht aus dem sie betreffenden Kontext herausgelöst und einer rein isolierten Betrachtung zugeführt werden. Dabei ist nach Ansicht des BGH zu beachten, dass sich der Schutzbereich des Art. 5 Abs. 1 GG auch auf die Äußerung von Tatsachen erstreckt, soweit sie Dritten zur Meinungsbildung dienen

können. Gleiches gilt für Äußerungen, in denen sich Tatsachen und Meinungen vermengen und die insgesamt durch die Elemente der Stellungnahme, des Dafürhaltens oder Meinens geprägt werden.

Nach der ständigen Rechtsprechung des BGH zu Warentests ist Produktkritik in der Regel allerdings nicht durch die Verbreitung von Tatsachenbehauptungen gekennzeichnet, sondern durch die Kundgabe einer Bewertung und damit durch eine Meinungsäußerung. Gleiches könnte auch auf die Kritik an Dienstleistungen durch die Veröffentlichung von Werkstatttestberichten zutreffen. Zu bedenken ist jedoch, dass dieser Schluss nicht zwingend ist und es grundsätzlich auf die besonderen Umstände des Einzelfalls ankommt.

### **6.3.3 Werturteil oder Schmähkritik**

Enthalten beanstandete Werturteile Schmähkritik, sind sie generell unzulässig.

An die Einstufung einer Äußerung als Schmähkritik sind nach der oben genannten BGH-Entscheidung vom 03.02.2009 jedoch hohe Anforderungen zu stellen. Andernfalls könnten umstrittene Werturteile dem Schutz der Meinungsfreiheit nach Art. 5 Abs. 1 GG ohne die erforderliche Abwägung der widerstreitenden Interessen und zugrunde liegenden Grundrechte entzogen werden. Daher hat der BGH hierzu festgestellt:

- ☞ Erst wenn bei einer Äußerung nicht mehr die Auseinandersetzung in der Sache, sondern die Herabsetzung der Person im Vordergrund steht, die jenseits polemischer und überspitzter Kritik herabgesetzt und gleichsam an den Pranger gestellt werden soll, nimmt die Äußerung den Charakter einer unzulässigen Schmähung an.

Steht die Auseinandersetzung mit einer Sachfrage und nicht die Diffamierung des Werkstattbetreibers im Vordergrund, liegt keine unzulässige Schmähkritik vor. Das gilt nach Ansicht des BGH auch dann, wenn die Äußerung scharf, überzogen oder gar ausfällig formuliert ist (vgl. z.B. Urteil vom 11.03.2008, Az. VI ZR 7/07, NJW 2008, S. 2110-2116, 2115). Angesichts der heutigen Reizüberflutung durch die Medien dürfen daher auch einprägsame, starke Formulierungen verwendet werden, selbst wenn sie eine abwertende Kritik zum Inhalt haben und mit übersteigter Polemik vorgetragen werden. Ob jemand diese Kritik

für "falsch" oder "ungerecht" hält, ist nicht von Bedeutung (vgl. z.B. BGH, Urteil vom 29.01.2002, Az. VI ZR 20/01, NJW 2002, S. 1192-1194, 1193).

### **6.3.4 Grenze zwischen zulässigen und unzulässigen Werturteilen**

Um die Zulässigkeit eines Werturteils beurteilen zu können, das nicht als unzulässige Schmähkritik zu werten ist, sind grundsätzlich die betroffenen Interessen gegeneinander abzuwägen. Dabei sind alle wesentlichen Umstände und die betroffenen Grundrechte der Beteiligten zu berücksichtigen.

In den vergangenen Jahren hat sich der BGH bereits mehrfach mit der Frage befasst, unter welchen Voraussetzungen die Veröffentlichung vergleichender Waren- oder Produkttests zulässig ist. Aus diesen Urteilen (vgl. z.B. Urteil vom 17.06.1997, Az. VI ZR 114/96) lässt sich der nachfolgende Grundsatz ableiten, der analog auf Testberichte anzuwenden sein dürfte, in denen die Güte von Dienstleistungen im Rahmen eines durchgeführten Vergleichstests beurteilt wird. Danach gilt:

- ➔ Die Veröffentlichung eines Warentests, die nicht zu Wettbewerbszwecken erfolgt, ist zulässig, wenn die dem Bericht zugrunde liegenden Untersuchungen neutral, objektiv und sachkundig durchgeführt worden sind und sowohl die Art des Vorgehens bei der Prüfung als auch die aus den Untersuchungen gezogenen Schlüsse vertretbar, das heißt diskutabel, erscheinen.

Dabei räumt der BGH dem Tester für die Darstellung seiner Ergebnisse einen erheblichen Ermessensfreiraum ein. Demzufolge werden die Grenzen der zulässigen Veröffentlichung eines Testberichts nach Ansicht des BGH erst dann überschritten, wenn in ihm unwahre Tatsachen behauptet werden, die den Tatbestand der Kreditgefährdung nach § 824 BGB erfüllen, oder wenn durch eine als Werturteil anzusehende Testaussage rechtswidrig z.B. in das nach § 823 Abs. 1 BGB geschützte Recht des eingerichteten und ausgeübten Gewerbebetriebes des betroffenen Betriebes eingegriffen wird.

Zur Beantwortung der Frage, ob ein Eingriff in den eingerichteten und ausgeübten Gewerbebetrieb nach § 823 Abs. 1 BGB rechtswidrig ist, ist eine Abwägung zwischen dem Recht auf freie Meinungsäußerung nach Art. 5 Abs. 1 GG und dem Schutz des Goodwill eines Unter-

## Rechtliche Konsequenzen von Werkstatttests

nehmens durch das Institut des Unternehmenspersönlichkeitsrechts vorzunehmen. Dabei können beispielsweise folgende Umstände - abhängig von der jeweiligen Situation im Einzelfall - Bedeutung erlangen:

ARGUMENTE ZU GUNSTEN DER WERKSTATT	ARGUMENTE ZU GUNSTEN DER PUBLIKUMSZEITSCHRIFT
Äußerungen sind geeignet, den Werkstattbetreiber in seinem Ansehen erheblich zu beeinträchtigen. Erschwerung der geschäftlichen Tätigkeit. Existenzbedrohung	Aussagekern wird nicht in tatsächlicher Hinsicht angegriffen. Interesse der Allgemeinheit bezüglich Informationen über die Qualität angebotener Dienstleistungen.

Abbildung 6-3: Übersicht möglicher Argumente

Wie diese Argumente konkret zu gewichten sind, hängt wiederum von den besonderen Umständen des jeweiligen Einzelfalles ab.



### **7 *Richtiges Verhalten als Betroffener nach Testveröffentlichung***

Das richtige Verhalten des Kfz-Betriebes bei positivem Testergebnis beziehungsweise bei negativem Testergebnis ist den nachfolgenden Kapiteln zu entnehmen.

#### **7.1 *Bei positivem Testergebnis***

Ein positives Testergebnis bietet verschiedene Möglichkeiten, das eigene Unternehmen werbewirksam zu positionieren und die Mitarbeiter zu motivieren. Es ist sinnvoll, das Ergebnis zunächst nach innen zu kommunizieren, sprich gegenüber den Mitarbeitern, aber auch gegenüber der Hersteller-Organisation. Wenn das geschehen ist, lassen sich verschiedene Maßnahmen der Presse- und Öffentlichkeitsarbeit umsetzen, die das Image des Betriebs gegenüber den Bestandskunden und potenziellen Neukunden positiv beeinflussen. Nachfolgend in Stichworten die möglichen Aktivitäten nach innen und außen:

- ☞ Mitarbeiter und Hersteller informieren
- ☞ Chance für zusätzliche Mitarbeiter-Motivation nutzen (kleine Feier im Betrieb mit dem Hinweis: "Nach dem Test ist vor dem Test" etc.)
- ☞ Pressemeldung verfassen und versenden
- ☞ Kunden-Mailing umsetzen
- ☞ Ergebnis für Werbemaßnahmen nutzen (Anzeigen in der regionalen Presse, eigene Homepage im Internet, Plakate im Autohaus, Flyer, Test-Sonderdruck etc.)
- ☞ Positive Informationen über Facebook, Twitter etc. verbreiten (soweit es dort eigene Aktivitäten gibt)

#### **7.2 *Bei negativem Testergebnis***

Ein negatives Testergebnis wird sich sehr rasch verbreiten, das ist bei schlechten Nachrichten leider anders als bei guten Nachrichten. Daher ist es für das weitere Vorgehen bei der Kommunikation ganz wichtig, sofort einen zentralen Ansprechpartner zu benennen, bei dem alle Fäden zusammenlaufen müssen. Auch hier gilt bezüglich der Kommunikation, erst nach innen informieren (Hersteller und Mitarbeiter) und dann nach außen. Bei der Information gegenüber den Mitarbeitern muss deutlich gemacht werden, dass bei Anfragen der Presse zu

## ***Richtiges Verhalten als Betroffener nach Testveröffentlichung***

diesem Thema nur eine zu benennende Person im Betrieb Auskunft geben darf und sich alle anderen jeglicher eigener Äußerungen zu enthalten haben.

Für eine saubere Kommunikation ist es notwendig, zunächst eine klare Analyse des Vorgangs durchzuführen und hierbei auch den verantwortlichen Redakteur beziehungsweise die Prüforganisation mit einzubeziehen. Bevor es eine Kommunikation nach außen gibt, sollte der Text auch von einem Rechtsberater geprüft werden.

In der Presseinformation sollte das Ergebnis nicht beschönigt werden. Es ist sinnvoll, hier eine objektive Sichtweise zu wählen und Fehlleistungen nicht herunterzuspielen. Darüber hinaus lässt sich auf den Stichprobencharakter des Tests hinweisen. Ideal ist es, wenn man auf andere, positive Testergebnisse hinweisen und den nicht so guten Test als Ausreißer bewerten kann. Außerdem macht es Sinn, den Lernwillen deutlich zu machen und eine zukunftsorientierte Aussage in Richtung ständiger Verbesserung der Prozesse und Abläufe im Betrieb einzufügen, um in Zukunft solche Ausreißer zu vermeiden, zum Beispiel durch verstärkte Schulung der Mitarbeiter.

Nachfolgend noch einmal in Stichworten das empfohlene Vorgehen:

### **1. Prüfung/Analyse des Vorgangs**

- ➔ Krisenstab bilden
- ➔ Sprecher und seinen Vertreter festlegen (vorzugsweise Inhaber beziehungsweise Geschäftsführer)
- ➔ Vorgang analysieren
- ➔ Auftraggeber des Tests (Prüforganisation oder Verlag) ermitteln
- ➔ Chronologie der Ereignisse anlegen und fortschreiben
- ➔ Rechtsberatung einholen (Verband, Rechtsanwalt, Hersteller; siehe Kapitel 6)

### **2. Kommunikationsstrategie festlegen**

- ➔ Objektive Sichtweise wählen
- ➔ Fakten aus Verbrauchersicht zusammenstellen
- ➔ Fehlleistungen nicht beschönigen

## ***Richtiges Verhalten als Betroffener nach Testveröffentlichung***

- Auf Stichproben-Charakter des Tests hinweisen
- Falls vorhanden, gute Testergebnisse aus der Vergangenheit ins Feld führen
- Kritik an Tester, Testmethodik vermeiden
- Kein polemisches Nachgefecht führen, sonst verstärkt sich die negative Botschaft
- Neutrale Referenzen nutzen (z.B. Verbandsvertreter)
- Katalog mit möglichen Fragen/Antworten vorbereiten

### **3. Mitarbeiter und Hersteller informieren**

- Gespräch mit der Redaktion/der Prüforganisation führen
- Pressemeldung/Pressegespräch vorbereiten
- Presseinformation auf der eigenen Internetseite und über Facebook, Twitter etc. verbreiten (falls es dort Aktivitäten gibt)

### **4. Künftiges Handeln/Krisenprävention**

- Fehlerursache analysieren und beheben
- Weiterbildung der Mitarbeiter

### **8 Zusammenfassung/Ausblick**

Werkstatttests liefern dem Kunden und dem Kfz-Betrieb objektive Vergleichswerte zur Qualität der Arbeit, zur Kundenfreundlichkeit und zur Effizienz von Arbeitsabläufen im Kfz-Betrieb. Aus diesem Grund geben sie dem Kfz-Betrieb unter anderem wertvolle Hinweise zur Optimierung der Werkstattabläufe, so dass alle Beteiligten von Werkstatttests profitieren können.

Natürlich ist es für Kfz-Betriebe von zentraler Bedeutung, im Rahmen von Werkstatttests positive Ergebnisse zu erzielen. Diese Broschüre liefert dem Kfz-Betrieb hierzu einerseits eine sinnvolle Hilfestellung zur Vorbereitung von Werkstatttests, andererseits sollten Kfz-Betriebe - unabhängig von Werkstatttests - die vorgeschlagenen Grundsätze generell in ihr Betriebsgeschehen integrieren, damit bei der täglichen Arbeit auch zukünftig die hohe Qualität weiter sichergestellt und weiterentwickelt wird.

## 9 Anhang

In diesem Anhang sind neben den Anforderungen aus den Kapiteln 3 "Betriebliche Voraussetzungen für positive Testergebnisse" und Kapitel 4 "Weitere Anforderungen an Kfz-Betriebe" relevante Punkte aufgeführt, die bei der Durchführung von Werkstatttests eine entscheidende Rolle spielen.

Werden diese Punkte beachtet, können Werkstatttests mit einem positiven Ergebnis abgeschlossen werden. Positiver Nebeneffekt in diesem Zusammenhang ist eine damit einhergehende Qualitätsverbesserung in den beschriebenen Kern- und Teilprozessen.

Nachfolgend sind die wesentlichen Punkte, die im Zusammenhang mit Werkstatttests in die Gesamtbewertung eingehen, kurz zusammengefasst. Zu beachten ist hierbei, dass in den nachfolgenden Tabellen lediglich eine übergeordnete Aufstellung enthalten ist; detaillierte Punkte/Merkmale, die vor allem fahrzeugherstellerspezifisch sind, fehlen in der Auflistung.

### Kernprozess "Terminvereinbarung"

RELEVANTE PUNKTE / MERKMALE	BEMERKUNG
Klingeln des Telefons	Das Telefon sollte nicht mehr als 5 mal klingeln.
Weiterleitungen	Das Gespräch sollte maximal einmal weitergeleitet werden.
	<b>PERSÖNLICHE DATEN</b>
Aufnahme relevanter Kundendaten, soweit nicht bekannt	Folgender Mindestdatensatz: ☉ Name/Firma ☉ Adresse ☉ Telefonnummer ☉ Mobilfunknummer ☉ E-Mail ☉ Telefax

Die Tabelle wird auf der nächsten Seite fortgesetzt

RELEVANTE PUNKTE / MERKMALE	BEMERKUNG
	<p><b>FAHRZEUGDATEN</b></p> <p>Folgender Mindestdatensatz:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>☉ Kennzeichen</li> <li>☉ Modell</li> <li>☉ Marke</li> <li>☉ km-Stand</li> <li>☉ Erstzulassung</li> </ul> <p><b>ALLGEMEINES</b></p> <p>Auftragsbeschreibung Besondere Auffälligkeiten/Schäden</p>
Mobilität	<p>Relevant ist vor allem, dass dem Kunden eine Ersatzmobilität angeboten wird, wobei bezüglich der Mobilität mehrere Optionen akzeptiert werden; diese sind:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>☉ Werkstattersatzwagen</li> <li>☉ Taxi</li> <li>☉ öffentliche Verkehrsmittel</li> <li>☉ Fahrrad (Kurzstrecke)</li> <li>☉ Hol- und Bringservice</li> </ul>
Information an den Kunden	<p>Erläuterungen/Hinweise, z.B. zu den benötigten Unterlagen, die mitzubringen sind. Dies sind im Wesentlichen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>☉ Führerschein, Serviceheft</li> <li>☉ Benennung - wenn möglich - des zuständigen Servicemitarbeiters</li> <li>☉ Direktannahme einplanen und dem Kunden mitteilen</li> <li>☉ Terminvereinbarung</li> </ul>

Abbildung 9-1: Kernprozess Terminvereinbarung

## Kernprozess "Fahrzeugannahme"

RELEVANTE PUNKTE / MERKMALE	BEMERKUNG
Erscheinungsbild des Kfz-Betriebes (Siehe ergänzend hierzu auch die Ausführungen in Kapitel 4 "Weitere Anforderungen an Kfz-Betriebe")	<b>PARKPLÄTZE</b>
	Sollten in ausreichender Zahl vorhanden sein und hinreichend ausgeschildert sein.
	<b>BETRIEBSGELÄNDE</b>
	Die einzelnen Bereiche, z.B. Serviceannahme auf dem Betriebsgelände, sollten ausreichend gekennzeichnet sein.
	<b>PERSONAL</b>
	Einheitliche Berufskleidung und Namensschilder für alle Mitarbeiter.
Begrüßung	Der Kunde sollte immer - wenn möglich - mit Namen angesprochen werden. Anschließend erfolgt die Weiterleitung an den zuständigen Servicemitarbeiter. Zu beachten ist, dass die während der Terminvergabe benannte Person auch zur Verfügung stehen sollte.
	Eine Abweichung von 5 Minuten bis 10 Minuten wird toleriert. Falls der Termin nicht eingehalten werden kann (Abweichung ist größer als 10 Minuten), sollte der Kunde in einem ersten Schritt darauf hingewiesen und entsprechende Maßnahmen ergriffen werden, wie z.B. auf den Wartebereich hinweisen.

Die Tabelle wird auf der nächsten Seite fortgesetzt

RELEVANTE PUNKTE / MERKMALE	BEMERKUNG
Direktannahme	<b>ALLGEMEINES</b>
	Die Direktannahme sollte bei jedem Fahrzeug durchgeführt werden. Dadurch entfällt fast immer die aufwendige Auftragsweiterung; Schäden am Fahrzeug und im Fahrzeug befindliche Wertgegenstände können notiert werden.
	<b>FAHRZEUGKONTROLLE</b>
	Verwendung der aktuellen und richtigen Checkliste (Wartungsdokument) seitens des Fahrzeugherstellers.
	<b>ERWEITERTE CHECKLISTE</b>
	Die erweiterte Checkliste sollte immer verwendet werden, um typische Mängel zu detektieren.
	<b>ZUSATZANGEBOTE DES KFZ-BETRIEBES ANSPRECHEN</b>
Winterreifen, Lichttest, Aufbereitung	

Abbildung 9-2: Kernprozess Fahrzeugannahme

## Kernprozess "Auftragserstellung"

RELEVANTE PUNKTE / MERKMALE	BEMERKUNG
Organisatorisches rund um die Auftragserstellung	☞ Unterschrift des Kunden
	☞ Aushändigung der Kopie des Auftrages
	☞ Alle Mängel und Auffälligkeiten, insbesondere aus der erweiterten Liste, sind der Auftragserstellung hinzuzufügen
	☞ Zahlungsmodalitäten, z.B. Barzahlung, EC-Karte, Kreditkarte, klären
	☞ Rückgabetermin und -uhrzeit vereinbaren
	☞ Terminrückgabe auf dem Auftrag festhalten
	☞ Vereinbarte Ersatzmobilität ermöglichen

Abbildung 9-3: Kernprozess Auftragserstellung



## Kernprozess "Wartungs- und Reparaturarbeiten"

RELEVANTE PUNKTE / MERKMALE	BEMERKUNG
Bei Wartungs- und Reparaturarbeiten zu beachtende Punkte	<ul style="list-style-type: none"> <li>☞ Korrekte Liste an den Kfz-Mechatroniker weitergeben</li> <li>☞ Richtiges Ausfüllen, auch unter Berücksichtigung der gefundenen Mängel</li> <li>☞ Unterschriften von Kfz-Mechatroniker und Kfz-Meister</li> <li>☞ Weitere zusätzliche Arbeiten dürfen nur nach Absprache mit dem Kunden durchgeführt werden (Auftrags-erweiterung)</li> </ul>

Abbildung 9-4: Kernprozess Wartungs- und Reparaturarbeiten

## Kernprozess "Probefahrt"

RELEVANTE PUNKTE / MERKMALE	BEMERKUNG
Probefahrt	In Abhängigkeit von den Wartungs- und Reparaturarbeiten sollte die Probefahrt nicht länger als 15 km sein.

Abbildung 9-5: Kernprozess Probefahrt

## Kernprozess "Abrechnung und Fahrzeugrückgabe"

RELEVANTE PUNKTE / MERKMALE	BEMERKUNG
Organisatorisches rund um die Abrechnung und Fahrzeugrückgabe	<b>RECHNUNGSERSTELLUNG</b>
	Alle gesetzlichen Vorgaben bezüglich der Rechnung müssen erfüllt werden.
	Alle Daten auf der Rechnung, wie z.B. Kundendaten, Fahrzeugdaten, müssen vollständig und richtig sein.

Die Tabelle wird auf der nächsten Seite fortgesetzt

RELEVANTE PUNKTE / MERKMALE	BEMERKUNG
	Die einzelnen Positionen des Rechnungstextes müssen, wenn möglich, klar und verständlich formuliert sein, insbesondere auch bezüglich der Verwendung von Kleinmaterial (siehe ergänzend hierzu auch Kapitel 3.7 Kernprozess "Abrechnung und Fahrzeugrückgabe").
	Die angekündigten Kosten sollten, sofern diese vorab genannt wurden, mit den tatsächlichen Kosten auf der Rechnung übereinstimmen. Eine Überschreitung von maximal 10% wird in der Regel toleriert (siehe ergänzend hierzu auch Kapitel 3.3 Kernprozess "Auftragserstellung").
	<b>FAHRZEUGRÜCKGABE</b>
	Das Serviceheft ist richtig auszufüllen und entsprechend zu kennzeichnen (z.B. Stempel und Unterschrift).
	Der vereinbarte Termin sollte eingehalten werden. Eine Abweichung von 5 Minuten bis 10 Minuten wird toleriert.
	Der Standort des Fahrzeuges sollte gezeigt/erklärt werden, wobei auch günstige Einstiegs- und Ausparkmöglichkeiten vorherrschen sollten.
	<b>WEITERE ORGANISATORISCHE PUNKTE</b>
	Sauberkeit des Fahrzeuges
	Radiosender und Lautstärke (nicht verstellt)

Abbildung 9-6: Kernprozess Abrechnung und Fahrzeugrückgabe



**Herausgeber:**  
Deutsches Kraftfahrzeuggewerbe e.V.  
Zentralverband (ZDK)  
Franz-Lohe-Str. 21  
53129 Bonn

Telefon: 0228/91 27-0  
Telefax: 0228/91 27-150  
E-Mail: [zdk@kfzgewerbe.de](mailto:zdk@kfzgewerbe.de)  
Internet: [www.kfzgewerbe.de](http://www.kfzgewerbe.de)

**Verfasser:**

Neofitos Arathymos	Birgit Behrens
Patrick Bendfeld	Ulrich Dilchert
Dr. Axel Koblitz	Ulrich Köster
Stefan Laing	Marion Nikolic
Antje Woltermann	

**Nachdruck:**

- auch auszugsweise -  
nur mit Genehmigung des Herausgebers

**Haftungsausschluss:**

Obwohl die in dieser Broschüre enthaltenen Informationen mit größter Sorgfalt erstellt wurden, kann der Herausgeber keine Haftung für die inhaltliche Richtigkeit und keinen Anspruch auf Vollständigkeit übernehmen.

**Copyright und Rechtsvorbehalt:**

Die Broschüre einschließlich aller ihrer Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechtsgesetzes ist ohne Zustimmung des Herausgebers unzulässig und strafbar. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Erscheinungsdatum: September 2011



**DEUTSCHES KRAFTFAHRZEUGGEWERBE**

**Zentralverband**