

MASSNAHMEN ZUR KUNDENZUFRIEDENHEITSSTEIGERUNG ALLEIN SIND ZU WENIG!

Das Wissen über die Höhe der Kundenzufriedenheit in den einzelnen Geschäftsbereichen schafft die Grundlage für die Auswahl der richtigen Maßnahmen. Doch wie lässt sich die Kundenzufriedenheit messen?



Dr. Ute Könighofer

Marketing & PR-Beratung
Finanzkommunikation

Nebenberufliche Lektorin an
der FH CAMPUS 02

ute.koenighofer@campus02.at

Aufgrund des negativen bzw. geringen Wirtschaftswachstums, dem verstärkten Auftreten von internationalen Marktteilnehmern sowie der Dominanz von preispolitischen Strategien wird es für Unternehmen immer schwieriger, Neukunden zu gewinnen und über Kundenzuwächse Umsätze zu steigern. Dies haben bereits viele Unternehmen erkannt. Maßnahmen zur Verbesserung der Kundenzufriedenheit fanden daher bereits vor einigen Jahren Einzug ins Marketing, und heute hat sich das Schlagwort „Kundenbindung“ bereits zum Unwort in Unternehmerräumen entwickelt.

Viele Betriebe sind sich im Klaren darüber, dass sie ihre Kunden zufrieden stellen müssen, wissen jedoch oft gar nicht, wie sich der aktuelle Zufriedenheits-Status ihrer Kunden darstellt.

„ES GILT, DIE ERWARTUNGEN DER KUNDEN STETS ZU ÜBERTREFFEN. ERWARTUNGEN SIND JEDOCH REIN SUBJEKTIV UND VARIIEREN DAHER VON KUNDE ZU KUNDE.“

Ist die Zufriedenheit der eigenen Kunden im Keller und müssen radikale Änderungen und Maßnahmen vorgenommen werden oder sind die bestehenden Kunden sehr zufrieden und betreiben gar positive Mundpropaganda fürs Unternehmen?

Was versteht man unter dem Begriff Kundenzufriedenheit?

Eine Erklärung für den Begriff „Kundenzufriedenheit“ bietet das C/D Paradigma. Die Kernaussage des C/D Paradigmas besteht darin, dass Kundenzufriedenheit aus dem Vergleich der tatsächlichen Erfahrung bei Inanspruchnahme einer Leistung (Ist-Leistung) und einem bestimmten Vergleichsstandard des Kunden (Soll-Leistung) resultiert. Übertrifft die Ist-Leistung die Soll-Leistung dann spricht man von positiver Diskonfirmation. Wird die Leistung jedoch negativer empfunden als erwartet, dann handelt es sich um eine negative Diskonfirmation. Entspricht der Level der Soll-Leistung genau der Ist-Leistung so ist Konfirmation (Confirmation) gegeben. Ziel ist es, eine positive Diskonfirmation, also eine Zufriedenheit über dem Konfirmationsniveau hervorzurufen.

Doch wie kommt die subjektive Erwartungshaltung zustande? Die subjektive Erwartungshaltung bildet sich durch äußere Einflussfaktoren wie Image des Anbieters aufgrund von Werbeeinschaltungen, das soziale Umfeld und die Mundkommunikation von Meinungsführern und Bekannten, durch eigene Erfahrungen in der Vergangenheit oder auch durch eigene Bedürfnisse.

Begeistern Sie Ihre Kunden

Basisfaktoren und als Standard empfundene Dienstleistungen überzeugen Kunden schon lange nicht mehr. Sie wollen nicht nur ein Produkt oder eine

Dienstleistung kaufen, es muss auch die Verpackung und das Verkaufsumfeld stimmen. Jedoch gibt es auch hier eine bereits gelernte Palette an Leistungsfaktoren, welche standardmäßig erwartet wird. So geht der/die KundIn in der Parfümerie davon aus, dass er/sie beim Einkauf eines Produktes eine Probe eines weiteren Artikels mit nach Hause bekommt. Eine weitere Erwartungshaltung ist, dass sich der Kunde verspricht, sein repariertes Auto gereinigt aus der Werkstatt retour zu bekommen.

WIRD DER KUNDE EMOTIONAL ÜBERRASCHT, DANN HANDELT ES SICH UM BEGEISTERUNGSFAKTOREN.

Ist dies nicht der Fall, tritt Enttäuschung beim Kunden ein, obwohl die Basisleistung oder das Produkt alle Bedürfnisse befriedigt. Wird der Kunde emotional überrascht, dann handelt es sich um Begeisterungsfaktoren. Davon spricht man, wenn dem Kunden eine zusätzliche Dienstleistung/Produkt zum Basisprodukt mitgeliefert wird, mit dem er überhaupt nicht gerechnet hat. Wenn BMW einen Mini aus der Werkstatt retour gibt und um das Lenkrad ein Pappkarton hängt auf dem steht „Ich habe Dich vermisst!“ und eine Flasche Sekt am Beifahrersitz liegt, dann weckt dies beim Kunden Emotionen.

Wie kann man Kundenzufriedenheit erkennen?

Objektive Indikatoren sind beispielsweise die Kennzahlen Umsatz und Marktanteil. Diese Werte müssen immer jenen in der Vergangenheit gegenübergestellt werden. Kam es zu Umsatz- und Marktanteilssteigerungen, kann dies ein Indiz für positive Kundenzufriedenheit sein. Ist dies der Fall, dann wurde Cross-Selling bzw. Upgrading bei bestehenden Kunden betrieben. Umsatz- oder Marktanteilssteigerungen können jedoch auch aufgrund von Unternehmensakquisitionen oder Neukundengewinnung entstanden

sein. Abgewanderte und unzufriedene Kunden fallen somit nicht auf den ersten Blick auf.

- Bei ereignisorientierten Verfahren schaut sich der Marketingverantwortliche vor allem die Ausreißer besonders an. Gab es extrem zufriedene Kunden in der Vergangenheit und wenn ja warum? Oder trat ein Ereignis ein, dass bei den bestehenden Kunden eine erhebliche Unzufriedenheit verursacht hat wie z.B. Produktionsfehler bei einer einzelnen Produktserie.
- Messung des Beschwerdeverhaltens der Kunden. Hier werden Daten erhoben wie:
- Wieviele Kunden im Verhältnis zu den Gesamtkunden beschwerten sich pro Jahr?
- Über welche Produkte oder Dienstleistungen beschwerten sich die Kunden?
- Zu welchen Zeiten beschwerten Sie sich?
- Gibt es Beschwerden über das Personal?

VIELE BETRIEBE SIND SICH IM KLAREN DARÜBER, DASS SIE IHRE KUNDEN ZUFRIEDEN STELLEN MÜSSEN, WISSEN JEDOCH OFT GAR NICHT, WIE SICH DER AKTUELLE ZUFRIEDENHEITS-STATUS IHRER KUNDEN DARSTELLT.

Es werden die wahrgenommenen Leistungsdefizite erhoben. Dies kann z.B. durch die Befragung der eigenen Verkäufer und Absatzmittler erfolgen. Der Kunde wird in diesem Fall nicht direkt zu seinem Beschwerdeverhalten oder positiven Erlebnissen mit dem Produkt oder der Dienstleistung interviewt.

- Kundenbefragung durch das Unternehmen selbst oder ein beauftragtes Marktforschungsinstitut. Die Interviews können vor und nach der Nutzung des

Produktes oder der Dienstleistung erfolgen oder nur nach der Konsumation. Gemessen werden die generelle Zufriedenheit oder einzelne Attribute. Es besteht die Möglichkeit, einen Zufriedenheitswert für jeden Teilbereich zu erheben. Bei diesen mündlichen oder schriftlichen Befragungen wird sehr oft mit Zufriedenheitsskalen gearbeitet.

„WICHTIG IST, DASS ZUFRIEDENHEITSERHEBUNGEN IN REGELMÄSSIGEN ABSTÄNDEN STATTFINDEN. NUR SO KANN EIN UNTERNEHMEN DIE WAHRE ZUFRIEDENHEITSSITUATION SEINER KUNDEN ERKENNEN.“

Eine Kennzahl, die im Zusammenhang mit der Messung der Kundenzufriedenheit immer wichtiger wird, ist der **„Customer Satisfaction Index“**. Zur Ermittlung des CSI wird die Zufriedenheit der Kunden mit einzelnen Kriterien ins Verhältnis mit der Bedeutung/Wichtigkeit dieser Zufriedenheitsbereiche für den Kunden gesetzt. Entspricht die Zufriedenheit genau der Wichtigkeit, so ist das höchste Niveau der Kundenzufriedenheit erreicht. Kommt es zu Abweichungen, dann ist ein Handlungsbedarf gegeben. Der CSI kann unter anderem für einzelne Kundengruppen erhoben werden und sollte dann untereinander verglichen werden. Die Messung dieser Kennzahl über mehrere Perioden ermöglicht eine Trendanalyse und kann für interne und externe Betriebsvergleiche (Benchmarking) herangezogen werden.

Einige Unternehmen wie z.B. die Bank Austria im Unicredit Konzernverbund arbeiten bereits seit 2007 mit dem CSI als Zielgröße für ihre Mitarbeiter. Der Customer Satisfaction Index beeinflusst die Höhe des Gehalts. Je zufriedener der Kunde, desto höher der Betreuer-Bonus. Die Kunden der Bank Austria werden zweimal im Jahr befragt, wie

zufrieden sie mit ihrer Filiale sind. Die Zufriedenheit auf Betreuer-Ebene wird nicht erhoben.

„GUT“ IST NICHT GUT GENUG. NUR „SEHR ZUFRIEDENE KUNDEN“ BLEIBEN DEM UNTERNEHMEN TREU!

Was tun, wenn meine Kunden zufrieden sind?

Zufriedene Kunden zu haben ist zu wenig. Viele Unternehmen ruhen sich auf der Position aus, dass die einmalig durchgeführte Zufriedenheitsbefragung ergeben hat, dass ihre Kunden „zufrieden“ sind. Dies wäre jedoch der falsche Zugang zu dieser Thematik. Um sich von der Konkurrenz am stark umkämpften Markt abzuheben und im Kopf der Kunden als attraktiv wahrgenommen zu werden, muss die Antwort auf die Frage nach der Kundenzufriedenheit bei einer Erhebung sein: „Ich bin sehr zufrieden“. Nur dann hat das Unternehmen den Kunden mit seinem Produkt oder seiner Dienstleistung emotional berührt und Begeisterung ausgelöst. Der begeisterte Kunde kommt wieder und wird auch positive Mundpropaganda für das Unternehmen betreiben. D.h. für langfristigen Erfolg müssen Unternehmen sich und ihre Produkte ständig verbessern und den Kunden mit innovativen Ansätzen beim Produkt, beim Service und im Verkaufsprozess überraschen!

Homburg, Christian; Stock, Ruth; Theoretische Perspektiven zur Kundenzufriedenheit, in: Kundenzufriedenheit, Konzepte – Methoden – Erfahrungen, hrsg. von Homburg, Christian; 5. Aufl., Wiesbaden, 2003

Töpfer, Armin; Analyseverfahren zur Messung der Kundenzufriedenheit in: Kundenzufriedenheit messen und steigern, hrsg. von Töpfer, Armin; 2. Aufl., Luchterhand Verlag, 2002

Literaturempfehlungen