

Regel 18

Fragen Sie Ihre Kunden, wie zufrieden Sie mit Ihnen sind!

Die Kundenzufriedenheit gilt als Indikator für die kundenorientierte Ausrichtung der Markt- sowie Produktstrategie eines Unternehmens. In der Praxis zeigt sich, dass die Kundenzufriedenheit eine große Rolle für die Unternehmen am Markt spielt. Ein zufriedener Kunde kann viel stärker an das Unternehmen oder an die Marke gebunden werden, d.h. seine Loyalität und Treue gegenüber dem Unternehmen steigt. Wie allerdings kommt Kundenzufriedenheit eigentlich zustande,... oder noch besser, was ist Kundenzufriedenheit? Kundenzufriedenheit wird im weitesten Sinne als die Einstellung des Kunden beim Vergleich der Erwartungen an das Produkt und der erhaltenen Leistung bezeichnet. Diese Einstellung kann deckungsgleich, positiv oder negativ sein. Bei einer positiven Einstellung verspürt der Kunde Zufriedenheit, da seine Erwartungen übertroffen wurden und ihn das Produkt begeistert. Solche Begeisterungsmerkmale sind dem Kunden häufig gar nicht bewusst und erzeugen für Ihn neben dem grundsätzlichen Nutzen einen spürbaren Zusatznutzen. Ein Beispiel hierfür ist der Autobauer Opel, der seine Fahrzeuge inzwischen mit einem in die Heckschürze integrierten Fahrradträger ausstattet und damit bei vielen Kunden für Begeisterung sorgt. Grundsätzlich stellen sich noch einige weitere Fragen nach dem Nutzen, der Ermittlung und der Steigerung der Kundenzufriedenheit, die wir nun beantworten möchten.

Kundenzufriedenheit als Wettbewerbsfaktor

Eine weltweite Studie des Marktforschungsinstitutes EIU zum Thema Kundenzufriedenheit zeigt den direkten Zusammenhang von Kundenzufriedenheit und Umsatzentwicklung. Im Rahmen der Untersuchung wurden 300 Führungskräfte zum Einfluss der Zufriedenheit Ihrer Kunden auf das Geschäft befragt. Das Ergebnis der Studie zeigt, dass rund 80% der

befragten Manager der Meinung sind, dass mangelnde Begeisterung der Kunden sich sofort negativ auf den Umsatz auswirkt. Die Studie zeigt auch, dass die Kundenbindung im Wettbewerb ausschlaggebender als der Preis des Produkts oder der Dienstleistung ist, da ein begeisterter Kunde weniger Wert auf den Preis legt. Kundenzufriedenheit führt zudem nicht nur zu stärkerer Kundenbindung bei bereits akquirierten Kunden, sondern spricht sich meist sehr schnell herum und erzeugt quasi eine Kettenreaktion in Form von positiver Werbung bei potentiellen Neukunden. Ein gutes Beispiel hierfür ist der japanische Automobilbauer Toyota, der bis 2007 fünfmal in Folge als Sieger aus der von J. D. Power durchgeführten Kundenzufriedenheitsstudie hervorging. Inzwischen ist die Marke Toyota ein Synonym für Qualität, Umweltfreundlichkeit und Zuverlässigkeit geworden. Gleichzeitig ist Toyota in den letzten Jahren ständig gewachsen um im Jahr 2008 den amerikanischen Autobauer General Motors als größten Automobilhersteller der Welt abzulösen. Das eben erwähnte Beispiel zeigt also, dass die Kundenzufriedenheit ein Alleinstellungsmerkmal auf dem Markt sein kann, welches die Kaufentscheidung der Kunden stärker als Design oder Preis beeinflussen kann.

Ermittlung der Kundenzufriedenheit

Zur Ermittlung der Kundenzufriedenheit bedient man sich im Normalfall der Instrumente der empirischen Meinungsforschung in Form einer Meinungsumfrage. Die Durchführung einer Kundenbefragung erfolgt dabei grundsätzlich aus folgenden Gründen:

1. Das Unternehmen erhält Feedback darüber, wie Produkte oder Leistungen beim Kunden ankommen
2. Durch eine Kundenbefragung wird die Bindung des Kunden an das Unternehmen gestärkt. Dies geschieht einerseits dadurch, dass dem Kunden gezeigt wird, dass seine Meinung wichtig ist und andererseits durch die inhaltliche Auseinandersetzung mit der Thematik

3. Im Rahmen einer Befragung kann ein Unternehmen vom Kunden antizipierte Ideen und Verbesserungsvorschläge sammeln („So viele Menschen mit guten Ideen, wie sie bei unseren Kunden sitzen, können wir uns gar nicht leisten!“ Heinz Nixdorf)

Eine Kundenbefragung ist ein wesentliches Element des Kundenmanagements (Customer Relationship Management), besonders in Bereichen, in denen eine Positionierung nicht ausschließlich über den Preis erfolgt. Kundenbefragungen sind Ausdruck der Service- und Kontaktqualität des Unternehmens. Das Wissen um Wünsche und Bedürfnisse der Kunden führt häufig zu einer längerfristigen Bindung des Kunden als die Bindung über niedrige Preise und verschafft dem Unternehmen einen klaren Wettbewerbsvorteil gegenüber der Konkurrenz. Eine Kundenbefragung kann gezielt als Marketinginstrument eingesetzt werden. Mit einer Kundenbefragung besteht nicht nur die Möglichkeit die Aufmerksamkeit beim Kunden zu wecken und auf das Unternehmen zu ziehen oder die Neugier des Kunden zu wecken, sondern vor allem den Kunden zur aktiven Mitarbeit zu motivieren, indem er seine Wünsche, Ideen und Vorschläge einbringen kann. Kann der Kunde nach der erfolgten Umfrage sichtbar wahrnehmen, dass seine Vorschläge Früchte tragen und seine Ideen umgesetzt werden so steigt die Kundebindung nahezu exponentiell an. In Anbetracht der Tatsache, dass es ungefähr fünfmal so teuer ist einen Neukunden zu akquirieren als einen Altkunden bei der Stange zu halten, gewinnt dieser Aspekt besonders an Bedeutung. Wiederkäufe werden von Kunden nämlich nur getätigt, wenn ihre Erwartungen erfüllt werden, wobei etwa 70 Prozent des Umsatzes eines durchschnittlichen Unternehmens auf Wiederholungskäufe zurückzuführen sind.

Es gibt verschiedene Arten der Kundenbefragung. Abbildung 18 gibt einen Überblick über die möglichen Verfahren der Befragung:

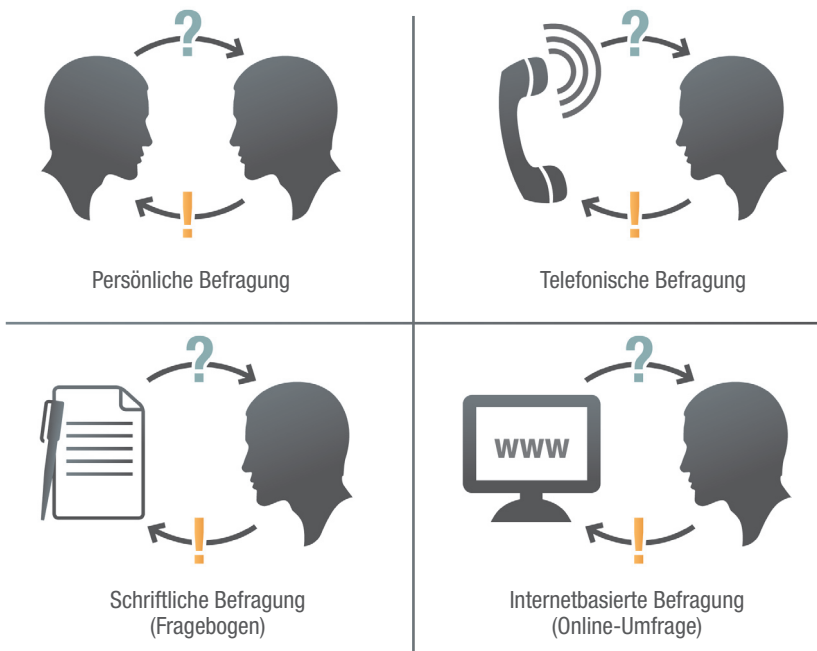


Abbildung 18: Typologien der Kundenbefragung

1) Persönliche Befragung

Bei der mündlichen oder persönlichen Befragung werden die Zielpersonen direkt von einem Interviewer befragt. Der Vorteil der persönlichen Befragung liegt in der Erläuterung und Kommentierung der Fragen. Der Befragte kann den Interviewer direkt ansprechen, wenn er den Sinn oder den Inhalt einer Frage nicht versteht. Die Nachteile des Verfahrens sind entstehende Reisekosten, Personalkosten und ein höherer Zeitaufwand für den Interviewer. Zudem ist keine rasche Durchführung einer Befragung möglich, da ein Interviewer nur wenige Befragungen pro Tag durchführen kann.

2) Telefonische Befragung

Die telefonische Befragung eignet sich besonders für kurze Befragungen (< 20 Minuten). Dabei stellt der Interviewer den Kontakt zum Befragten mittels Telefonverbindung her und führt die Befragung durch. Vorteile der

telefonischen Befragung sind die hohe Geschwindigkeit einer Befragung und die hohe Erreichbarkeit der Zielpersonen. Zu den Nachteilen dieser Methode zählen die Kosten für die Telefongespräche sowie mögliche Ablehnung und Misstrauen gegenüber dem Interviewer.

3) Schriftliche Befragung (Fragebogen)

Bei der schriftlichen Befragung werden Fragebögen versandt oder verteilt. Durch das Beilegen von Antwortumschlägen oder kleinen Geschenken bzw. die Teilnahme an Verlosungen oder Gewinnspielen wird die Rückläuferquote erhöht. Da der Befragte keine Ansprechperson hat müssen die Fragen kommentiert werden und eine klare, verständliche Struktur aufweisen. Ein wesentlicher Vorteil der schriftlichen Befragung mittels Fragebogen ist zum einen ein größerer Überlegungszeitraum, der dem Befragten für die Beantwortung der Fragen zur Verfügung gestellt wird. Aktuell nicht vorhandene Informationen können zu einem späteren Zeitpunkt hinzugefügt werden und der Befragte kann überlegter antworten. Zudem kann der Zeitpunkt der Beantwortung vom Befragten selbst gewählt werden. Schriftliche Befragungen haben jedoch den entscheidenden Nachteil, dass die Rückläuferquote relativ niedrig ist, da dem Schreiben teilweise keine Beachtung geschenkt wird und somit der Fragebogen schnell im Papierkorb landet. Zudem sind die Kosten für das Porto nicht zu vernachlässigen.

4) Internetbasierte Befragung (Online-Umfrage)

Bei der internetbasierten Befragung mittels Online-Umfrage wird der Fragebogen für die Zielgruppe im Netz zur Verfügung gestellt. Die Zielpersonen werden dabei mittels Schreiben oder E-Mail aufgefordert, an der Umfrage teilzunehmen und über den entsprechenden Link den Fragebogen aufzurufen. Nach der Beantwortung der Fragen wird der Fragebogen durch Mausklick versendet. Die Vorteile dieser Art der Befragung sind die niederen Kosten zur Durchführung (bis auf eventuelle Softwarekosten oder Dienstleistungskosten), die direkte Verwendung der Daten zur Auswertung und die Selbstbestimmung des Zeitpunktes zur Beantwortung der Fragen. Nachteil der Befragung über Online-Umfragen ist jedoch die Notwendigkeit eines Internet-Zuganges für die Zielperson.

Die Rücklaufquote von schriftlichen und internetbasierten Kundenbefragungen sollte zwischen 15% und 60% liegen, um eine wissenschaftlich fundierte statistische Auswertung vornehmen zu können. Ohne die Durchführung von Zusatzmaßnahmen bzw. Anreizsystemen wie Verlosungen oder Geschenken werden heute selten noch Rückläuferquoten von über 20% erzielt.

Durchführung der Kundenbefragungen

In der Beratungspraxis hat sich vor allem eine Kombination aus schriftlicher bzw. Internet-basierter Umfrage und gezielten Kundeninterviews bewährt. Die schriftliche oder online-basierte Umfrage dient dabei der Ermittlung der Kundenzufriedenheit, Aussagen über Stärken und Schwächen des eigenen Unternehmens und der Erfassung der Wünsche und Verbesserungsvorschläge der Kunden. Durch die Durchführung von Kundeninterviews können die Wünsche und Anforderungen bestimmter Kundenzielgruppen viel genauer analysiert werden, da der Kunde in einem persönlichen Gespräch mit einem neutralen Dritten viel offener seine Einstellung und Meinung äußern kann, als es durch einen Fragebogen möglich ist.

In einer ersten Vorbereitungsphase für die Interviews müssen daher die Kunden entsprechend segmentiert werden, um für jedes Kundensegment sogenannte Schlüsselkunden auszuwählen. Grundsätzlich sollen dabei besonders jene Kunden ausgewählt werden, die für Interviews empfänglich sind und konstruktive Kritik ausüben können. Es hätte wenig Sinn nur jene Kunden zu befragen, von denen man weiß, dass Sie mit der Leistung des eigenen Unternehmens vollends zufrieden sind oder möglicherweise aufgrund der guten zwischenmenschlichen Beziehung mit dem eigenen Verkäufer wichtige Informationen zurückhalten würden. Nach diesem Auswahlprozess werden die Schlüsselkunden kontaktiert und sofern die Bereitschaft für ein Gespräch besteht ein Termin vereinbart. Es hat sich als sinnvoll erwiesen, dass dieses Gespräch von einem neutralen Berater ohne Beisein eines Vertreters des eigenen Unternehmens durchgeführt wird, um dem Kunden die Möglichkeit zu geben, offen und ehrlich Probleme anzusprechen und seine Meinung über das Unternehmen und dessen Leistung zu äußern.

Im Anschluss werden die Ergebnisse der großangelegten Meinungsumfrage sowie die Ergebnisse aus den Einzelinterviews ausgewertet und ein Maßnahmenkatalog zur Verbesserung der Kundenzufriedenheit erstellt. Besonders wichtig ist es hierbei die Mitarbeiter in die Umfrage mit einzu beziehen und im Anschluss die Ergebnisse der Befragung zu kommunizieren. Die Mitarbeiter sollen dabei zum einen erfahren, dass viele Kunden Ihre Anstrengungen schätzen und sich lobend in der Befragung äußern. Zum anderen sind die Mitarbeiter im Normalfall äußerst hellhörig über Verbesserungsvorschläge von Seiten des Kunden und sind sehr bestrebt diese auch umgehend umzusetzen.

Zusammenfassung

Wir haben kennengelernt warum die Kundenzufriedenheit ein wichtiger Wettbewerbsfaktor am Markt sein kann und in direkter Relation zum Umsatzverlauf steht. Wir haben zudem mehrere Methoden zur Ermittlung der Kundenzufriedenheit untersucht und feststellen können, dass eine großangelegte Meinungsumfrage mit den richtigen Anreizsystemen grundlegende Ergebnisse über die Zufriedenheit der Kunden liefern kann. Allerdings sollte eine solche Umfrage immer durch eine persönliche Befragung von Schlüsselkunden mittels eines neutralen Dritten begleitet werden, um auch wirklich zuverlässige Aussagen treffen zu können. Es ist wichtig nach einer Befragung nicht in blinden Aktionismus zu verfallen und Änderungen ohne jeden Plan anzustoßen und durchzusetzen. Die Ergebnisse müssen ausgewertet und ausgiebig diskutiert und interpretiert werden, um die richtigen Stellhebel zur nachhaltigen Steigerung der Kundenzufriedenheit in Bewegung zu setzen.

Autor: Dr.-Ing. Dipl.-Wirtsch. Ing. Erwin Rauch, Berater bei Matt & Partner
Literaturhinweis

HANSJÖRG KÜNZEL: Handbuch Kundenzufriedenheit – Strategie und Umsetzung in der Praxis. Berlin (Springer) 2004.

HORST MAYER: Interview und schriftliche Befragung – Entwicklung, Durchführung und Auswertung, München (Oldenbourg) 2002.