

# Kundenorientierung und Servicequalität als strategischer Erfolgsfaktor

Dienstleistungen und Produkte sind in der heutigen Zeit vielfach austauschbar geworden. Sie unterscheiden sich immer weniger voneinander. So wird es zusehends schwieriger, potentiellen Kunden zu erklären, warum sie ausge-rechnet beim eigenen Unternehmen kaufen sollen. Oft sollen Preiszuge-ständnisse die Kunden bringen. Doch der Weg über einen reinen Preis-wettbewerb mit Dumpingpreisen ist auf Dauer falsch, da er für viele der Betrie-be den Weg in die Pleite bedeutet.

Der Servicequalität kommt vor diesem Hintergrund eine entscheidende Bedeu-tung zu, um sich von den Mitbewerbern abzuheben. Kundenbetreuung ist in ver-stärktem Maße gefragt. Ebenso wicht-ig ist die Qualität des Auftretens und die Leistung der Mitarbeiter vor Ort. Wer guten oder gar hervorragenden Service bietet, wird die Erwartungen seiner Kun-den nicht nur erfüllen, sondern sie so-gar übertreffen.

Zahlreiche Kundenbefragungen bei Han-dels- und Dienstleistungsunternehmen zeigen deutlich, die „Geiz ist Geil“ Men-talität mutiert zum Auslaufmodell. Ge-rade ältere Kunden haben ganz gezielte Vorstellungen, sie wollen:

1. Zuverlässigkeit (Termintreue) und fachliche Kompetenz.
2. Interesse an Kunden-Problemen, Aufnahme von Anregungen.
3. Gute und individuelle Beratung.
4. Ehrlichkeit, Sicherheit, Sauberkeit und Höflichkeit.
5. Gutes Preis-Leistungs-Verhältnis.

Diese Ergebnisse machen deutlich, der Kunde will als Partner ernst- und wahr-genommen werden, er möchte indivi-duell und zuvorkommend behandelt werden.

In den letzten Jahren konnte man in der Managementliteratur viel von der Kon-zentration auf die Kernkompetenzen le-sen. Doch mittlerweile werden zuneh-mend auch solche Leistungsdimen-sionen als wichtig für die Kunden-zufriedenheit bewertet, die mit der ei-gentlichen Kernleistung des Unter-nehmens nichts mehr zu tun haben. Vie-le Untersuchungen zeigen: Kunden le-gen, neben der qualifizierten und kom-petenten Betreuung und Beratung, ver-stärkt Wert auf Freundlichkeit, Sympa-thie, Glaubwürdigkeit, Vertrauen, Auftre-ten und Verhalten der Mitarbeiter vor Ort.

Es sind die drei C's, die erfolgreiche Kundenkontakte ausmachen:

1. **Competence** – Glaubwürdigkeit und Vertrauen in den Berater
2. **Convenience** – Mehrwert und Bequemlichkeit für den Kunden
3. **Customisation** – Individuelle und be-darfsgerechte Leistungsangebote

Viele Firmen unternehmen grosse An-strengungen, um Neukunden zu gewin-nen, anstatt zunächst einmal ihr Poten-tial mit den Stammkunden auszuschöp-fen und diese auch emotional an sich zu binden. Die meisten Kundenbe-ziehungen gehen nicht in die Brüche, weil die Produkte oder Dienstleistungen qualitativ unzureichend sind, sondern

# Kundenorientierung und Servicequalität als strategischer Erfolgsfaktor

weil Kunden gleichgültig behandelt oder missachtet werden.

Investitionen in Maßnahmen zur Kundenorientierung lohnen sich immer:

- > Ein zufriedener Kunde wird etwa drei Personen ungefragt von seinen positiven Erfahrungen berichten.
- > Ist der Kunde aber unzufrieden, wird er 15 bis 20 Personen von seiner Unzufriedenheit erzählen.
- > Stammkunden haben eine geringere Preissensibilität als Neukunden.
- > Unternehmen mit einem hohen Mass an Kundenorientierung können sogar höhere Preise verlangen als der Wettbewerb.
- > Einen neuen Kunden zu gewinnen ist fünf- bis sechsmal teurer, als einen Stammkunden zu pflegen und zu behalten.

Kundenorientiert zu handeln bedeutet, Führungskräfte und Mitarbeiter müssen kompromisslos aus Sicht der Kunden denken. In ihren Köpfen und, ganz wesentlich, auch in ihren Herzen müssen sie den Kunden und seine Wünsche absolut in den Mittelpunkt stellen. Produkte werden heute nicht mehr verkauft, sie werden gekauft. Auf den Punkt gebracht: In Käufermärkten ist es der Kunde, der sowohl Führungskräften als auch Mitarbeitern das Gehalt bezahlt.

Und der Weg zum Kunden führt immer über die Mitarbeiter. Sie sind das wichtigste „Marketinginstrument“ für das Unternehmen. Sie haben häufiger direkten Kundenkontakt als Führungskräfte.

Das Verhalten der Mitarbeiter prägt das Image des Betriebes stärker als die Werbung. Erfolgreiche Betriebe brauchen keine „muffigen“ Mitarbeiter, sondern aufgeschlossene Menschen, die über gute Umgangsformen verfügen und Sympathie beim Kunden erzeugen.

Abschließend lassen sich drei Phasen im Kundenkontakt-Prozess unterscheiden, in denen die Kundenerwartungen übertroffen und begeisterte Kunden gewonnen werden können:

## **Phase 1: Pre-Sales-Service**

Schon beim ersten Kundenkontakt kommt es neben der Fachkompetenz auf scheinbar Selbstverständliches wie Freundlichkeit und Einsatzbereitschaft an. Die Schaffung eines guten Gesprächsklimas und einer Vertrauensbasis mit dem Kunden ist wichtig.

Kunden erwarten ständig Anerkennung und Aufmerksamkeit – beides sind, auch ohne Verkaufsgedanken, soziale Grundbedürfnisse des Menschen.

## **Phase 2: Point-of-Sales-Service Leistungserstellung**

In dieser Phase kommt es darauf an, für den Kunden die beste Leistung zu erbringen. Die Qualität der Basisleistung muss immer stimmen, dafür zahlt der Kunde. Erst unerwartete Zusatzleistungen und besonderer Service lösen beim Kunden Begeisterung aus.

Zum Verständnis: Erhält ein Kunde den bestellten Kaffee heiß, so wird ihn das kalt lassen, erhält er den Kaffee aber kalt, so wird er kochen.

# Kundenorientierung und Servicequalität als strategischer Erfolgsfaktor

Durch Zusatzleistungen wie Freundlichkeit, Aufmerksamkeit, Sauberkeit und Kompetenz der Mitarbeiter werden die Kundenerwartungen übertroffen. Oft sind es nur Kleinigkeiten oder ein von der Norm abweichendes Engagement, mit dem es gelingt, den Kunden positiv zu überraschen.

### Phase 3: After-Sales-Service

Obwohl für viele Unternehmen mit der Bezahlung der Rechnung das aktive In-

teresse am Kunden erlischt, kann gerade in der Nachbetreuung viel für die Kundenbindung getan werden – gilt es doch, aus Neukunden begeisterte Weiterempfehlen und loyale Stammkunden zu machen. Ob ein kleines Geschenk oder „nur“ ein freundlicher Anruf, ob alles in Ordnung sei (After-Sales-Call) - es gibt viele Gelegenheiten, sich weiterhin aktiv um seine Kunden zu kümmern. So wird Kundenorientierung zum strategischen Erfolgsfaktor.

### Das Image-Profil für Kundenorientierung & Servicequalität

Mit dieser einfachen Checkliste (das Raster kann natürlich verfeinert und individuell angepasst werden) können Sie die Kundenorientierung Ihrer Mitarbeiter beurteilen und eventuelle Veränderungsnotwendigkeiten erkennen.

	<i>voll zu- treffend</i>	<i>eher zu- treffend</i>	<i>weder noch</i>	<i>eher zu- treffend</i>	<i>voll zu- treffend</i>	
<i>freundlich</i>						<i>unfreundlich</i>
<i>höflich</i>						<i>unhöflich</i>
<i>hilfsbereit</i>						<i>wenig hilfsbereit</i>
<i>initiativ</i>						<i>passiv</i>
<i>kompetent</i>						<i>inkompetent</i>
<i>mit hoher Beratungs- qualität</i>						<i>mit geringer Beratungs- qualität</i>
<i>engagiert</i>						<i>distanziert</i>
<i>flexibel und unkonventionell</i>						<i>statisch und bürokratisch</i>
<i>persönlich</i>						<i>unpersönlich</i>
<i>gute Leistungs-, Dienstleistungs- qualität</i>						<i>schlechte Leistungs-, Dienst- leistungsqualität</i>