

## Lernen aus Kundenanliegen

Dr. Florian Bauer, Vorstand Vocatus AG München

Während im vorangehenden Artikel die Bedeutung der reaktiven Kundenbindung vor allem anhand der noch vielfach ungenutzten Möglichkeiten diskutiert wurde, soll nun mit einem konkreten Beispiels verdeutlicht werden, welches Potential in diesem Ansatz steckt: Auf Basis von rund 6.400 Kundenanliegen zu Handelsunternehmen konnten die Stärken und Schwächen der Handelssegmente und -unternehmen detailliert untersucht werden.

### Methoden und Datenbasis

Diese Kundenanliegen wurden im Laufe der letzten sechs Monate über [www.vocatus.de](http://www.vocatus.de) gesammelt. Diese Internetplattform bietet Konsumenten ein unabhängiges, öffentliches Forum, das Lob, Beschwerden und Ideen zu jeder Dienstleistung oder jedem Produkt direkt an die entsprechenden Unternehmen weiterleitet. Und zwar neutral, schnell und unverfälscht. Ob unfreundlicher Service im Kaufhaus oder ein Verbesserungsvorschlag zum Check-in am Flughafen, für jede Form von gezielter und konstruktiver Kommunikation zwischen Konsument und Unternehmen ist diese Plattform die richtige Anlaufstelle. Der Konsument erspart sich dadurch langes Suchen nach dem richtigen Ansprechpartner und profitiert von den direkteren Kontakten, die Vocatus zu über 10.000 Unternehmen pflegt. Probleme werden schneller gelöst und Kunden mit der Hilfe von Vocatus gebunden oder gar zurückgewonnen, denn Vocatus bietet Unternehmen über diesen kostenlosen Service die Möglichkeit, mit den Kunden noch einmal in Kontakt zu treten, die schon dabei sind, abzuwandern. Täglich verzeichnet Vocatus so bis zu 1.500 Kundenanliegen, die eine detaillierte Problemanalyse einzelner Branchen sowie detaillierte Benchmarkstudien ermöglichen.

Konkret sieht der Prozess folgendermaßen aus: Die Kunden verschiedener Unternehmen geben Ihre Anliegen in einen einheitlich strukturierten Fragebogen ein, schildern dabei das kritische Ereignis und beantworten darüber hinaus einige ergänzende Fragen zu Zufriedenheit, Wiederkaufswahrscheinlichkeit, Produktnutzung, Entscheidungskriterien etc.. Danach durchlaufen alle eingegebenen Anliegen bei Vocatus eine sorgfältige Qualitätskontrolle und eine Vocatus-Expertenbewertung hinsichtlich Schwere- und Interessanztheitsgrad des Anliegens. Die gesichteten Eingaben leitet Vocatus direkt an das betroffene Unternehmen weiter und stellt sie auf Wunsch auch ins Internet. Das Unternehmen hat dann die Möglichkeit auf Lob, Verbesserungsvorschlag oder Beschwerde zu reagieren, um Missverständnisse zu beseitigen, Probleme zu beheben oder Vorschläge zu realisieren. Die Unternehmen erhalten hierzu alle notwendigen Kontaktdaten des Konsumenten.

## **Kunden vermissen Serviceorientierung beim Handel**

Eine aktuelle Branchenanalyse zum Handel in Deutschland, die das Münchner Marktforschungsinstitut Vocatus im Auftrag der internationalen Management- und Technologie-Beratung Booz Allen & Hamilton durchgeführt hat, zeigt:

Den ersten Platz in Sachen Kundenzufriedenheit belegte in der Lebensmittelbranche der Billig-Discounter Aldi, bei den Versandhäusern der exklusive Versandhandel Heine, bei den Kaufhäusern Woolworth, sowie bei den Elektrofachmärkten Conrad Electronic. So unterschiedlich die Charakteristik dieser Unternehmen ist, so einheitlich ist das Erfolgsrezept: Ein Unternehmen muss halten, was es verspricht. Dabei ist der persönliche Service das am häufigsten gebrochene Versprechen und Beschwerdegrund Nummer 1 aus Kundensicht.

## **Versprochen ist versprochen**

Unzufriedenheit entsteht, wenn Versprechen gebrochen werden und die Kundenerfahrungen hinter den Erwartungen zurückbleiben. Dabei erwarten Kunden meist nur das, was Unternehmen auch versprechen. Gehört beispielsweise Service nicht zu den zentralen Versprechen eines Unternehmens, so erwartet der Kunden diesen auch nicht. Bestes Beispiel hierfür ist der Testsieger Aldi. Wirbt ein Unternehmen dagegen mit Merkmalen wie Preiswürdigkeit, Service oder Schnelligkeit, fordert der Kunde diese Leistungen auch ein und reklamiert sie gegebenenfalls.

## **Persönlicher Service mangelhaft**

Besonders unzufrieden sind Kunden mit dem persönlichen Service. Dieser beinhaltet das Eingehen auf Kundenwünsche, Freundlichkeit und Höflichkeit, persönliche Betreuung sowie Kompetenz und Beratungsqualität. "Gerade im zunehmenden Wettbewerb der Handelsunternehmen ist Service ein Kundennutzen und vermeintliches Alleinstellungsmerkmal, das leichthin versprochen wird, weil es dazu scheinbar keinerlei Investitionen bedarf. Doch ein freundlich lächelnder Mitarbeiter ist noch kein "Service". Um Service tatsächlich anzubieten, müssen Strukturen geschaffen werden, die den Mitarbeitern dies auch ermöglichen", betont Christian Burger, Vice-President bei Booz Allen & Hamilton und Initiator der Studie. "Die neuartige Untersuchung gibt uns erstmals einen grundlegenden Überblick über den Handel aus Endkundensicht. Erstmals wurden insgesamt rund 6400 ausführliche beschriebene Kundenanliegen, die Kunden auf eigene Initiative auf der Homepage von Vocatus abgegeben haben, katalogisiert, analysiert und qualitativ bewertet."

## **Lebensmittelbranche: Große Bewertungsunterschiede**

Sehr unterschiedlich fallen die Bewertungen der Unternehmen in der Lebensmittelbranche aus. Mehr als bei anderen Handelsunternehmen unterscheiden sich diese Unternehmen durch Leistungen, Angebot und Engagement. So schneidet der Billig-Discounter Aldi als Branchenprimus ab und lässt das "Feld" hinter sich. Seiner Marktposition als "Billig-Discounter" wird er aus Kundensicht gerecht, während sich höherpreisige Anbieter mit einem umfangreicheren Service-Anspruch

in der Erfüllung dieses Anspruches schwerer tun. Ganz hinten in der Kundenbewertung liegen miniMal, extra und Tengelmann. Im Mittelpunkt der Kritik stehen vor allem das Warenangebot sowie die Rahmenbedingungen des Einkaufs - also mangelhafte Sauberkeit, lange Wartezeiten und wenig kundenorientierte Öffnungszeiten. Anlass zu wiederholten Beschwerden geben auch unzureichende Kompetenz und Engagement der Mitarbeiter in den Filialen.

## **Versandhandel - für Kundennähe zu weit entfernt?**

Das Sorgenkind in Sachen Kundenzufriedenheit ist der Versandhandel. Hier liegen Chance und Risiko des kundenfernen Geschäfts gerade im Internetzeitalter nah beieinander. Mehr als herkömmliche Handelsunternehmen sind Versandhändler auf empfundene Kundennähe angewiesen. Sie stehen vor der schwierigen Aufgabe, Kunden trotz räumlicher Entfernung über Katalog oder Internet mit Leistungen und Service zu überzeugen. Mittelpunkt der Beschwerden sind jedoch auch hier die geringe Serviceorientierung sowie häufig verspätete oder ungenaue Lieferungen. Zudem beklagen Versandhandel-Kunden ein ungenügendes Warenangebot. Die Branchenbesten sind die Otto-Gruppe mit Heine, Bon Prix und dem Otto Versand, gefolgt von Quelle und Baur. Am schlechtesten schneidet Neckermann ab.

## **Brennpunkt Elektrofachmärkte**

Elektronikfachmärkte können in Sachen Kundenservice nicht überzeugen. Angesichts teurer, erklärungsbedürftiger Produkte wie Haushaltsgeräte, Kommunikationstechnik oder Unterhaltungselektronik beklagen die Kunden zumeist fehlenden Service und mangelnde Kompetenz der Mitarbeiter. Die hohe Erwartungshaltung der Kunden wird häufig enttäuscht. Als Spitzenreiter dieser schwierigen Branche konnte sich Conrad Elektronik platzieren, gefolgt von Brinkmann, Saturn, Media Markt und ProMarkt.

## **Heile Kundenwelt im Kaufhaus**

Wenig zu bemängeln haben die Kunden in Kaufhäusern. Bezeichnend ist auch in diesem Segment der erste Platz für Woolworth, noch vor Karstadt und Galeria Kaufhof. Ähnlich wie der Branchenführer Aldi in der Lebensmittelbranche, scheint die klare Position von Woolworth als Billig-Kaufhaus die Kundenerwartungen auf ein realistisches Maß zu reduzieren.

## **Fazit**

Die Nutzung des kundengetriebenen Dialogs dient nicht nur der unmittelbaren Kundenbindung durch Bearbeitung der Anliegen, sondern sie ist auch Instrument der mittelbaren Kundenbindung, wenn die Kundenanliegen strukturiert erhoben und detailliert ausgewertet werden. Denn diese kritischen Ereignisse bergen wertvolle Informationen für die Verbesserung der „Value Proposition“ und damit der Kundenzufriedenheit.