



Kundenzufriedenheit ist mehr als ein gutes Feedback

Renate Vochezer

Kerstin M. ist als Trainerin im Bereich Selbstmanagement tätig. Jeweils am Ende ihrer Seminare bittet sie ihre Teilnehmer, einen Feedbackbogen auszufüllen um zu prüfen, ob diese mit dem Seminar und mit ihr als Trainerin zufrieden waren. Stolz berichtet sie ihrer Kollegin von dem hohen Zufriedenheitsgrad ihrer Kunden. Die Freude über die guten Ergebnisse wird jedoch von der Kollegin schnell gedämpft. Ihr Einwand: Zwar weiß Kerstin M. nun, dass die Seminarteilnehmer in Bezug auf die abgefragten Kriterien zufrieden sind, aber sie weiß damit noch nicht, ob diese Kriterien für die Teilnehmer auch wirklich wichtig sind.

Der kritische Einwand der Kollegin ist berechtigt. Ein Kunde ist dann zufrieden, wenn seine Erwartungen erfüllt werden. Die Erwartungen hängen wiederum davon ab, was dem Kunden wichtig ist. Ist für ihn z.B. die Fachkompetenz des Trainers von sehr hoher Bedeutung, so hat er in Bezug auf dieses Kriterium auch hohe Erwartungen. Um unsere Kunden also wirklich zufrieden zu stellen, müssen wir wissen, welche Kriterien ihnen besonders wichtig sind. Je wichtiger den Kunden bestimmte Kriterien sind, desto wichtiger ist es, dass wir gerade hier eine optimale Performance bieten. Mit dem Wissen über die Bedeutsamkeit einzelner Kriterien können wir bei der Verbesserung der Trainings eindeutige Prioritäten setzen.

Kerstin M. hat die Ratschläge ihrer Kollegin ernst genommen und ihren Feedbackbogen abgeändert. Sie fragt nun zu jedem Kriterium nicht nur die Zufriedenheit sondern auch dessen Wichtigkeit ab. Wie das unten aufgeführte Beispiel zeigt, bewerten die Kunden nun mit einer Skala von -2 bis +2 pro Kriterium beide Kategorien in einer Tabellenzeile.

Anspruchsinflation

Ein berechtigter Kritikpunkt bei der Frage nach der Wichtigkeit eines Kriteriums ist die sogenannte „Anspruchsinflation“. Menschen neigen dazu, wenn es um eine Kundenleistung geht, ihre Ansprüche zu maximieren, d.h. alle Kriterien als wichtig anzusehen¹. Um dieses Problem zu umgehen, bietet sich das Konstanzsummenmodell an. Hierbei muss der Befragte eine bestimmte Punktzahl (z.B. 100) auf alle abgefragten Kriterien in Bezug

auf die Wichtigkeit verteilen. Dadurch werden eindeutige Prioritäten festgelegt. Doch auch diese Methode hat einen großen Nachteil - sie ist für den Befragten relativ zeitaufwändig und rechenintensiv. Da sich nach einem Seminar die Teilnehmer erfahrungsgemäß möglichst schnell auf die Rückreise begeben möchten, besteht die Gefahr, dass sie sich nicht die erforderliche Zeit nehmen, um die Punktezahl entsprechend der tatsächlichen Prioritäten zu verteilen.

Aus diesem Grund kann es sinnvoller sein, auf das Konstanzsummenmodell zu verzichten und stattdessen die Befragten zu bitten, die Wichtigkeit der einzelnen Kriterien auch ohne Konstanzsumme mit einer Skala von -2 bis +2 möglichst realistisch abzugrenzen. Ein weiterer Vorteil dieser Skala ist es, dass sich die Ergebnisse in einer Wichtigkeits-Zufriedenheitsmatrix abbilden lassen. Jedes Kriterium wird mit einem Kreis entsprechend seiner Wichtigkeit und Bewertung (Durchschnittswert aller Befragten) in der Matrix platziert.



Dieses Beispiel zeigt, dass z.B. das Kriterium 2 (K2) von den Kunden als sehr wichtig angesehen wird, die Zufriedenheit ist aber

eher mittelmäßig. Hier ist Handlungsbedarf gegeben um das Verbesserungspotenzial noch besser auszuschöpfen. Sind alle Kriterien entsprechend ihrer Bewertung in der Matrix platziert, lässt sich auf einen Blick feststellen, bei welchen Kriterien der größte Handlungsbedarf gegeben ist. Der visuelle Effekt wird verstärkt, wenn die vier Felder mit den Ampelfarben grün, gelb, rot gestaltet werden.

Begeisterungsqualität

Aber sollten wir uns damit zufrieden geben, dass unsere Seminarteilnehmer zufrieden sind? Das **Kano-Modell** zeigt auf, dass wir unsere Kunden nicht nur zufrieden stellen, sondern vielmehr auch begeistern können. In dem Modell werden drei Anforderungen unterschieden:

Die **Basisanforderungen**, die für den Kunden selbstverständlich sind. Deren Nichterfüllung führt zur extremen Unzufriedenheit.

Die **Leistungsanforderungen** sind Sollkriterien. Je besser diese erfüllt werden, desto zufriedener ist der Kunde.

Die **Begeisterungsanforderungen** werden vom Kunden nicht erwartet. Sie nicht zu erfüllen, führt somit auch nicht zur Unzufriedenheit. Werden Sie allerdings erfüllt, ist der Kunde begeistert.²

Um uns im hart umkämpften Trainermarkt vom Wettbewerb stärker abzuheben, dürfen wir uns nicht auf dem guten Ergebnis des Feedbackbogens ausruhen. Wenn wir unsere Kunden begeistern wollen, dann müssen wir stets besser werden und wir müssen Leistungen über die Kundenerwartungen hinaus anbieten. Dazu ist wiederum die Abfrage nach der Wichtigkeit der einzelnen Kriterien eine gute Informationsquelle. So können wir gezielt an den Kriterien ansetzen, die für den Kunden von besonderer Bedeutung sind und dort für Begeisterung sorgen.

Kerstin M. hat diese Empfehlung ebenfalls umgesetzt. Sie hat ermittelt, dass den meisten Kunden eine Nachbetreuung besonders wichtig ist. Sie bietet nun ergänzend zum Seminar für ihre Teilnehmer ein Online-Diskussionsforum an und ergänzt den Seminarinhalt mit regelmäßigen Newslettern. Die Resonanz im Forum zeigt, dass dieser zusätzliche Service auf große Begeisterung stößt.

Renate Vochezer, Jg. 1963, ist Inhaberin von Trilogo. Renate Vochezer ist spezialisiert auf Beratung, Seminare und Coaching für Wachstums- und Entwicklungsprozesse. Ihre Leistungen umfassen u.a. Kundenbefragungen, Visions-, Ziel- und Strategieentwicklung, Organisationsentwicklung und Ratingberatung.

Trilogo Renate Vochezer
Ulmenweg 8, 88260 Argenbühl
Tel. 07566-1455, Fax 07566-941048
rv@vochezer-trilogo.de,
www.vochezer-trilogo.de

¹ Vgl. Schneider, W. u.a.: Kundenzufriedenheit. Konzept - Messung - Management, Bern 2006, S. 68.
² Vgl. ebd., S. 79

Kriterium	Wichtigkeit					Zufriedenheit				
	-2	-1	0	1	2	-2	-1	0	1	2
Kriterium 1	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Kriterium 2	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Kriterium n	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>