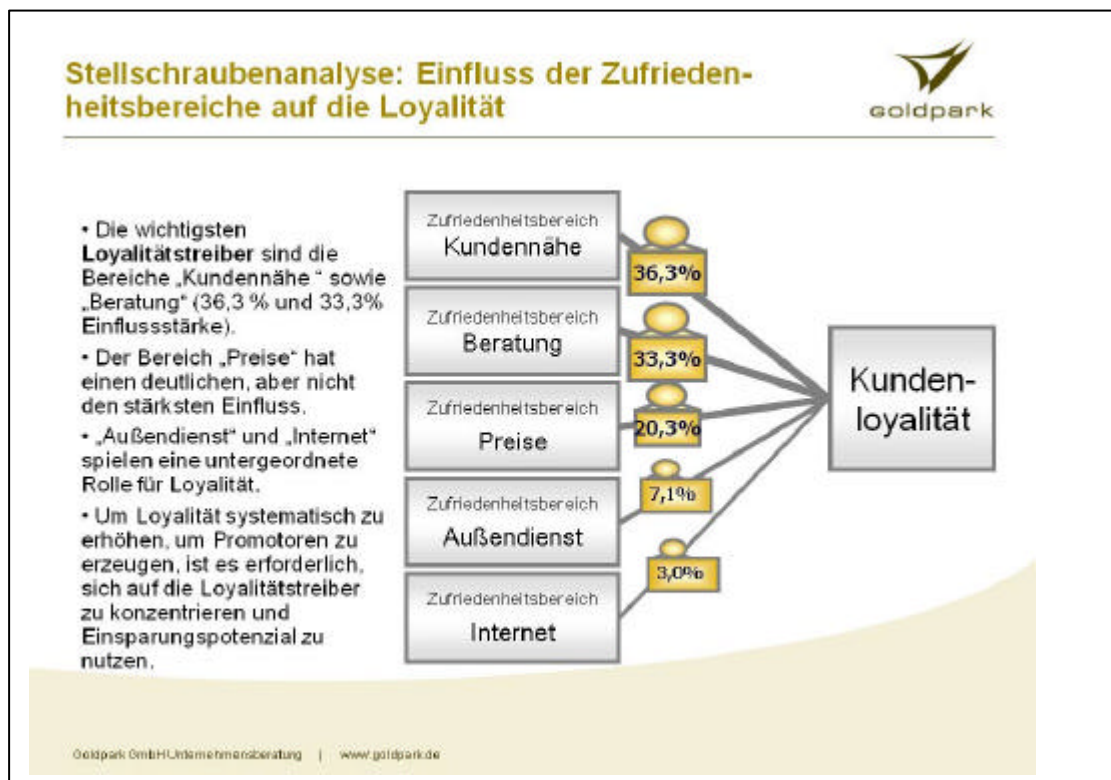


9. Welche quantitativen Kenngrößen bestimmen maßgeblich die Kundenzufriedenheit?

State of the art:

- 1) **Kundenzufriedenheitsindex**,  
gemessen durch eine Skala von 0-10.
- 2) **Kundenloyalität**  
gemessen über eine Weiterempfehlungsfrage (Skala 0-10), korreliert mit Unternehmenswachstum

Beispielhaft stellen wir einzelne Ergebnisse der Kundenloyalitätsmessung einer Bank eines anonymisierten Kunden dar.



Das Konzept der Loyalität hat, neben seiner Relevanz für das Wachstum eines Unternehmens, den entscheidenden Vorteil, dass exakt ermittelt werden kann, wie stark die Auswirkungen von z.B. Preisen, Kundenbeziehungen, Image, mobilem Außendienst, Beratung uvm. auf die Loyalität sind.

Geht die Qualitätsführerschaftsstrategie eines Unternehmens auf, muss zum Beispiel der Einfluss von Preisen deutlich geringer sein, als der Einfluss von Kundennähe oder Beratung. Geht die Strategie nicht auf, ist der Einfluss in der Regel höher oder gleich hoch. Vorstehende Abbildung 1 zeigt exemplarisch eine sog. Stellschraubenanalyse eines Unternehmens, aus der der Stellenwert von Preisen für die Frage der Loyalität hervorgeht. Diese Ergebnisse

sind von Unternehmen zu Unternehmen unterschiedlich, je nachdem, wie gut die Strategie der Unternehmen aufgeht.

Die Ursache dafür, dass der Einfluss von Preisen im dargestellten Beispiel verhältnismäßig niedrig, aber eben noch nicht niedriger ist, geht aus der Wettbewerbsvorteilsmatrix in der nun folgenden Abbildung hervor. Nur drei der sieben definierten Wettbewerbsvorteile des Unternehmens wirken aus Sicht der Kunden. Die vier verbleibenden Wettbewerbsvorteile sind entweder für Kunden uninteressant, oder sie wurden durch das Unternehmen und deren Mitarbeiter im direkten Kundenkontakt noch nicht zum Leben erweckt und für Kunden erlebbar gemacht.

Wirken alle von der Bank definierten Wettbewerbsvorteile so, wie Vorstand und Führungskräfte es gerne hätten, würden Preise für Kunden immer unwichtiger.

Vorstand und Führungskräfte haben durch die Berücksichtigung des Loyalitäts-Konzeptes die Möglichkeit, Ergebnisse aus Strategieworkshops, Strategiepapieren, Klausurtagungen etc. zu überprüfen, anzupassen, zu revidieren, zu justieren, um dem Ziel der Qualitätsführerschaft näher zu kommen.

## Beispielhafte Überprüfung der Wettbewerbsvorteile

