



Strategie ■

Kundenzufriedenheit ist vorrangiges Bestreben. Alle Prozesse und Aktivitäten sind darauf ausgerichtet.

Dennoch wird kein Unternehmen ausschließlich zufriedene Geschäftspartner haben. Das Hauptproblem bei den Unzufriedenen ist ihre „Tarnkappe“! Über 80% äußern ihr Unbehagen nicht, gehen dafür aber still und leise verloren. Ihrem Unmut macht diese Kundengruppe andernorts Luft. Zu oft fehlen die Kompetenz und die Prozesse mit dieser Zielgruppe umzugehen und die Abwanderungsbereitschaft rechtzeitig zu erkennen. Der ökonomische Schaden in Form eines versenkten Marktanteils ist gewaltig!

Nach unseren Erfahrungen liegt die Ursache darin, dass still-unzufriedene Kunden zu wenig identifiziert werden und offen-unzufriedene selten als profitable Zielgruppe wahrgenommen werden. Dabei sind gerade sie eine sehr rentable Zielgruppe mit höherem Loyalitäts- und Multiplikationsfaktor als der als „zufrieden“ bezeichnete Kunde.

## MUZ MANAGEMENT UNZUFRIEDENER KUNDEN

AN DER SCHNITTSTELLE VON WIRTSCHAFT & RECHT

Während Unternehmen in der Einnahme der Kundenperspektive und bei den Analyse- und Planungskompetenzen im Zusammenhang mit der Kundenzufriedenheit sich noch relativ gute Kompetenzen zumessen, so sind die Durchschnittsergebnisse beim Umgang mit unzufriedenen Kunden und Beschwerden weit entfernt von einem „Best-Practice-Standard“.

So kennen viele der untersuchten Unternehmen den Anteil und die Qualität ihrer unzufriedenen und abwanderungsgefährdeten Kunden nicht. Beschwerden werden nicht professionell zur Verbesserung von Leistungsstandards ausgewertet. Produktivitäts- und Profitabilitätsanalysen fehlen mehrheitlich.

Ein wesentlicher Defizitbereich ist das Wissen um die ökonomischen Dimensionen des Unzufriedenen Kunden.

Am überraschendsten ist die Erkenntnis, dass viele Unternehmen keine Lerneffekte und somit den zentralen Nutzen aus dem Beschwerdemanagement realisieren. So werden Informationen aus dem Beschwerdemanagement nur in seltenen Fällen zur Realisierung von Qualitätsverbesserungen bei Produkten, Dienstleistungen und Prozessen eingesetzt.

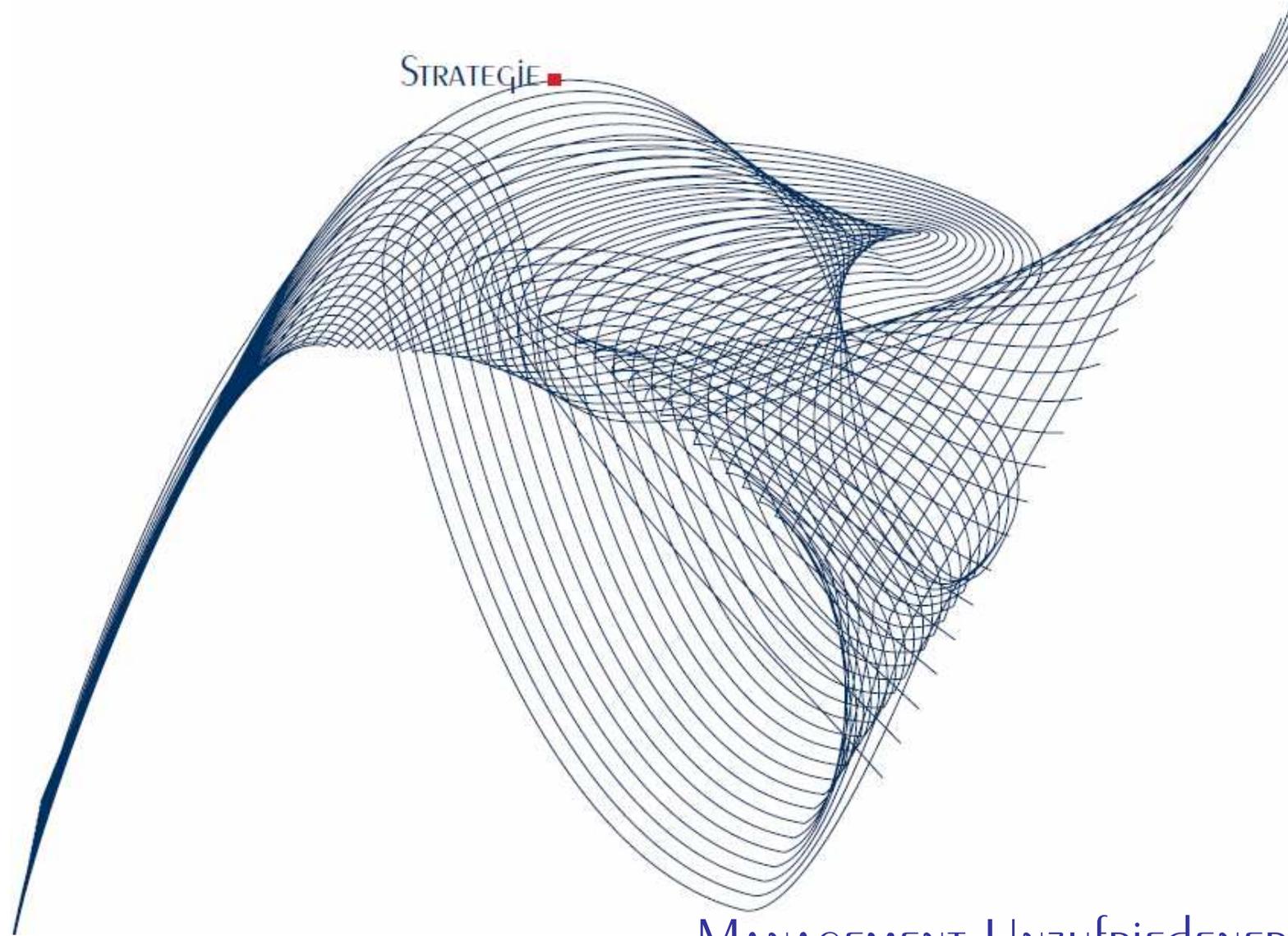
## **Das Management unzufriedener Kunden ist ein integraler Baustein im systemischen Beratungsansatz von CPS Schließmann**

Unzufriedenheit tritt beim Kunden auf, wenn eine große Diskrepanz zwischen der Leistungserwartung und der tatsächlich wahrgenommenen Leistung entsteht.

Es geht darum,

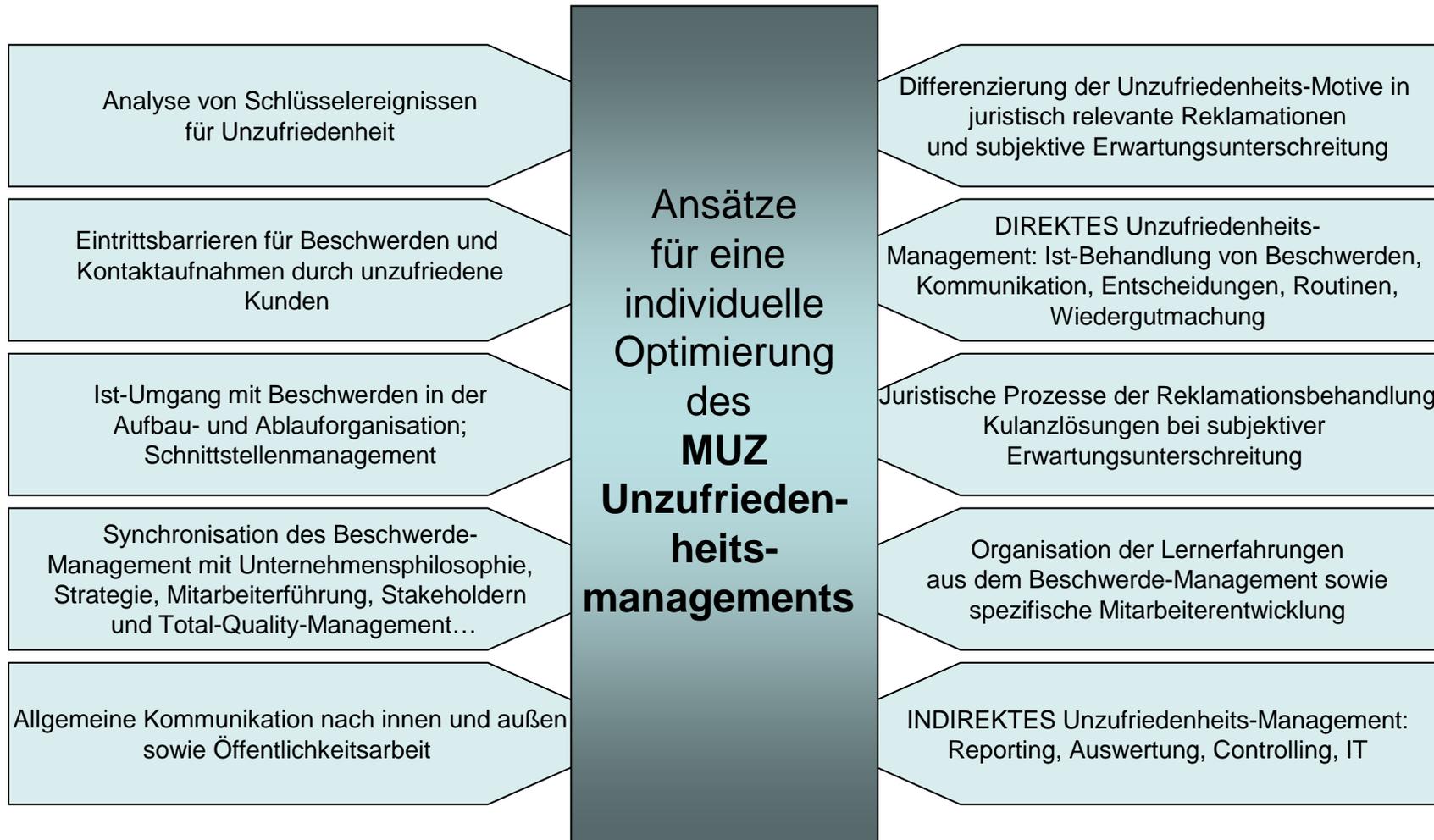
- dynamische System-/Marktentwicklungen und Kundenverhalten besser zu verstehen
- zwischen rechtlich begründeten Reklamationen und rein subjektiver Unzufriedenheit zu unterscheiden
- schnelle, eindeutige und effektive Problemlösungen zu bieten
- eine kundenorientierte Kultur und Kommunikation aufzubauen
- unzufriedene Kunden zurückzugewinnen
- Kundenloyalität zu steigern und den Kundenlebenszyklus zu verbessern
- Qualitätsdefizite zu beseitigen
- Unternehmensprozesse
- intensive Lernerfahrungen und stete Verbesserung im Unternehmen zu initiieren
- Kosten und Imageschäden zu reduzieren

STRATEGIE ■



MANAGEMENT UNZUFRIEDENER KUNDEN

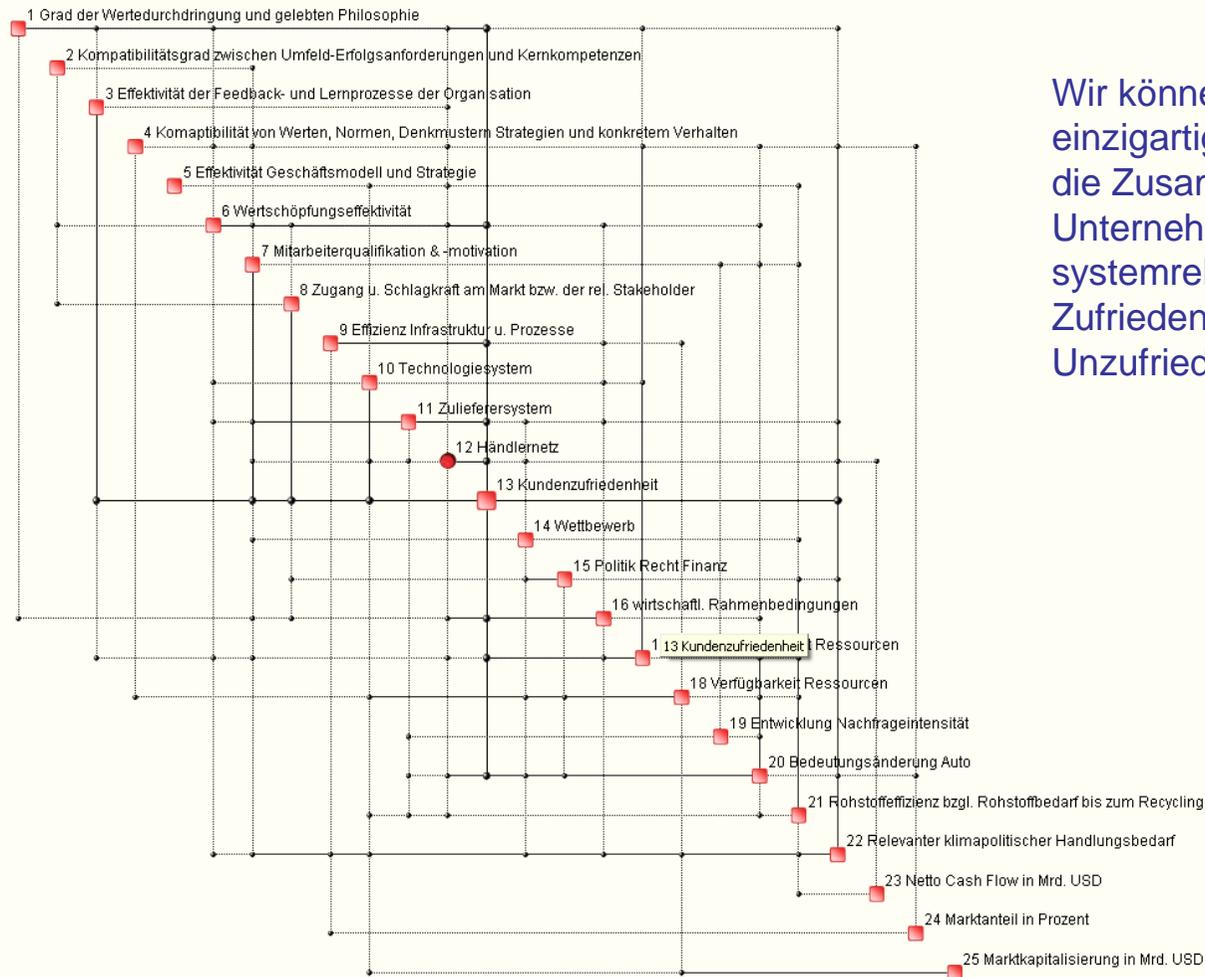
In einer Kurzanalyse zeigen wir individuelle Optimierungspotentiale und Lösungen auf...



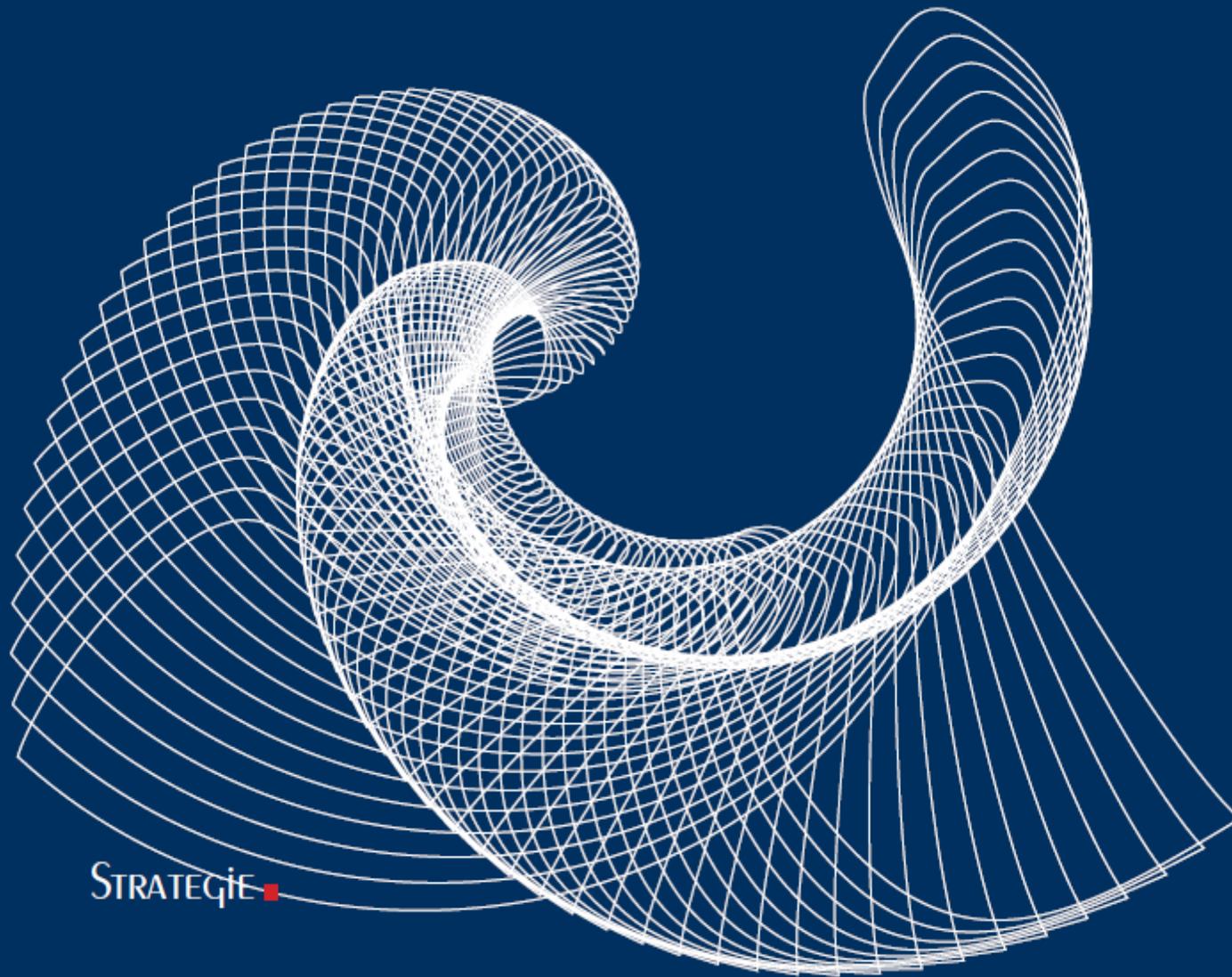
... die dann Basis für eine systematische Verbesserung und Integration des Management Unzufriedener Kunden (MUZ) in alle relevanten Prozesse des Unternehmen ist



System Map - Beispiel CPS 11. 2010



Wir können mit einem  
 einzigartigem Instrumentarium  
 die Zusammenhänge zwischen  
 Unternehmensfunktionen,  
 systemrelevanten Faktoren und  
 Zufriedenheit bzw.  
 Unzufriedenheit herausarbeiten.



STRATEGIE ■

MANAGEMENT UNZUFRIEDENER KUNDEN

## Ziele des Management Unzufriedener Kunden...

Kundenzufriedenheit ist eine Schlüsselgröße für die Kundenbindung: Kundenloyalität läßt sich nachgewiesenermaßen nur durch ein sehr hohes Maß an Kundenzufriedenheit erreichen. Je zufriedener die Kunden mit den Leistungen eines Unternehmens sind, desto treuer sind sie dem Unternehmen.

Obwohl ein professionelles Management Unzufriedener Kunden einen ganz entscheidenden Beitrag zur Kundenzufriedenheit und damit zur Kundenbindung leistet, hat es in der Unternehmenspraxis noch immer nicht den gebührenden Stellenwert. Beschwerden werden als unangenehm empfunden und verdrängt, da sie Fehler sichtbar machen und Ärger und Kosten verursachen.

Trotz tendenziell höherer Unzufriedenheitsraten ist das Beschwerdeaufkommen bei Dienstleistungen wegen ihrer Komplexität geringer, die Abwanderungsrate aber höher ist als bei Sachgütern.

Oft werden gegenüber unzufriedenen Kunden sogar Schutz-Barrieren aufgebaut. Solche Unternehmen verweisen dann zwar auf geringe Beschwerderaten, die in diesen Fällen aber gerade nicht eine hohe Kundenzufriedenheit reflektieren. Deshalb sind geringe Reklamations- und Beschwerderaten nicht unmittelbar mit hohen Zufriedenheitsraten gleichzusetzen.

Strategische Hauptziele des Managements Unzufriedener Kunden sind

- Herstellung von Zufriedenheit und Vermeidung negativer Propaganda
- Vermeidung von Opportunitätskosten durch verlorene Kunden
- Schaffung zusätzlicher akquisitorischer Effekte (durch positives Image und Mundpropaganda)
- Auswertung der Informationen zur Nutzung im Rahmen einer "Lernenden Organisation"
- Nachhaltige Qualitätsverbesserung

## Nachgewiesener Nutzen eines funktionierenden und systematischen MUZ ...

- Je nach Situation können durch Erhöhung der Kundenbindungsrate vielfach beträchtliche Gewinnpotentiale erschlossen werden. Der Kundenwert bzw. der Gewinn läßt sich je nach Branche durch eine Senkung der Abwanderungsrate um 5% auf 35% bis 90% steigern.
- Professioneller Umgang mit Kunden schafft Imagegewinn
  - Gewinn aus erhöhter Nachfrage-/Kauffrequenz und/oder breitere Nutzung des Leistungssortiments des Anbieters (Cross-Buying-Potential).
  - Gewinn aufgrund geringerer Betriebskosten (Skaleneffekte/Erfahrungskurvengewinne)
  - Gewinn aufgrund von Weiterempfehlungen (kostenlose Weiterempfehlung schafft neue Kunden; Verringerung der Akquisitionskosten durch Mundwerbung)
  - Gewinn aus Preisauflägen (höhere Preisbereitschaft loyaler Kunden, da diese das wahrgenommene Kaufrisiko geringer einschätzen als andere)

**Wir gestalten Ihnen eine individuelle und maßgeschneiderte Lösung und integrieren dabei wirtschaftliche und rechtliche Aspekte...**



Hansaallee 22 . D-60322 Frankfurt am Main  
Tel. +49/69/663779-0 . Fax +49/69/663779-99

Email: [christoph.schliessmann@cps-schliessmann.de](mailto:christoph.schliessmann@cps-schliessmann.de)  
[www.cps-schliessmann.de](http://www.cps-schliessmann.de)

**DIE SYNTHESE AUS WIRTSCHAFT & RECHT**