

Executive Summary

Auch wenn Unternehmungen ihre Produkte oder Dienstleistungen ständig auf ihre Qualität überprüfen kommt es trotzdem vor, dass Fehler unterlaufen und sich daraus Kundenbeschwerden und Unzufriedenheit ergeben. Ein unzureichendes Beschwerdemanagement kann dabei für den Anbieter gleichbedeutend mit einem permanenten Schaden der Reputation sowie einer Umsatz- und Gewinneinbusse sein. Die Kombination von negativer Mund-zu-Mund-Propaganda mit der starken Verbreitung des Internets kann für den Anbieter grosse wettbewerbsschädliche Folgen haben. Aus diesem Grund ist es wichtig, dass den Kunden die Möglichkeit gegeben wird sich an die Unternehmung zu wenden, falls sie mit der angebotenen Dienstleistung nicht zufrieden sind. Durch die daraus gewonnenen Erkenntnisse hat die Unternehmung die Möglichkeit, sich kontinuierlich zu verbessern und den Kunden durch ein zufriedenstellendes Dienstleistungsangebot zu befriedigen und an sich zu binden. Beschwerden sollten somit nicht nur auf negative Weise sondern als Chance betrachtet werden, um die nötigen Informationen zur Steigerung der Dienstleistungsqualität zu erhalten und sich somit von der Konkurrenz differenzieren zu können. Das Wiedergewinnungs-Paradoxon besagt, dass die erfolgreiche Bearbeitung einer Beschwerde beim Kunden eine höhere Zufriedenheit und Kundenbindung auslösen kann als vor dem Problemauftritt.

Um dies bestätigen zu können, sollte das Beschwerdemanagement und die Qualitätssicherung im Unternehmen prinzipiell auf die Zufriedenheit des Kunden ausgerichtet sein. Wird der Kunde zufrieden gestellt, hat dies unmittelbare Folgen auf seine Kundenbindung, Wiederkaufsabsicht, Beschwerdeverhalten, Wechselabsicht und negative Mund-zu-Mund-Propaganda. Der akkurate Umgang mit der echt loyalen Kundschaft lohnt sich für die Unternehmung in doppelter Hinsicht. Einerseits werden damit Kosten vermieden, denn es ist wesentlich günstiger einen Kunden beizubehalten als einen Neukunden zu gewinnen.

Andererseits hat sich herausgestellt, dass sich treue Kunden überdurchschnittlich oft bei einer Unternehmung beschwerten, weil sie ein echtes Interesse an der Weiterführung der Geschäftsbeziehung und an der Verbesserung der angebotenen Qualität aufweisen. Der Anbieter sollte diese wertvollen Informationen zu seinem Vorteil ausnutzen, um sich von der Konkurrenz zu differenzieren und dem Kunden ein qualitativ hochstehendes Dienstleistungsangebot anbieten zu können. Die erfolgreiche Bearbeitung einer Kundenbeschwerde fördert die Kundentreue und senkt gleichzeitig das zukünftige Beschwerdeverhalten, was sich in der Minderung der negativen Mund-zu-Mund-Propaganda präsentiert.

Die optimale Gestaltung des Beschwerdemanagements zeigt sich in der Beschwerdestimulierung, der Beschwerdebehandlung und in der Beschwerdeanalyse einer Unternehmung. Wenn ein Anbieter die Kunden dazu bewegen kann sich bei Unzufriedenheit zu melden, können nützliche Informationen zur Dienstleistungsverbesserung erkannt und somit für den Kunden umgesetzt werden. Hierzu sollte die Unternehmung dem Kunden einen geeigneten, leicht zugänglichen Beschwerdekanal zur Verfügung stellen. Die Bearbeitung der Beschwerden sollte danach schnell und zufriedenstellend durchgeführt werden, damit eine hohe Dienstleistungsqualität angeboten werden kann. Dabei sollten Faktoren wie Interaktion, Rechtzeitigkeit, Entschuldigung, Wiedergutmachung, Individualität und Bequemlichkeit besonders beachtet werden, da sie einen direkten Einfluss auf die wahrgenommene Fairness, die Beschwerdezufriedenheit, die Kundenbindung und die negative Mund-zu-Mund-Propaganda des Kunden aufweisen. Die Beschwerdeanalyse hilft den Unternehmungen aus den Fehlern zu lernen und somit die Kunden stärker an sich zu binden als zuvor. All diese Massnahmen des Beschwerdemanagements führen dazu, dass eine hohe Qualität angeboten werden kann und die Beschwerdequote reduziert wird, was sich wiederum positiv auf das Wiedergewinnungs-Paradoxon auswirkt.

Die Qualitätssicherung hilft den Anbietern, die Bedürfnisse und Erwartungen der Kunden zu ermitteln wie auch mögliche Fehler im Dienstleistungsangebot

frühzeitig zu erkennen und zu eliminieren. Somit wird eine präventive Unterbindung der Kundenunzufriedenheit ermöglicht, was die Qualität der angebotenen Dienstleistung zusätzlich erhöht. Damit ein Kunde nach einem Problemauftritt von einem möglichen Wegzug und der Verbreitung von negativer Mund-zu-Mund-Propaganda abgehalten werden kann ist es unerlässlich, dass jeder Mitarbeiter in der Unternehmung ein hohes Grad an Qualität anbietet, um den Kunden in jeder Situation zufrieden zu stellen und seine Bindung mit dem Anbieter langfristig zu sichern. Voraussetzung dafür ist eine gute Ausbildung der Mitarbeiter im direkten Kundenkontakt in Bezug auf die Bedeutung der Kundenzufriedenheit und dem Qualitätsangebot sowie eine entsprechende Ermächtigung und Motivation, damit das Selbstvertrauen im Umgang mit schwierigen Beschwerdesituationen gestärkt wird. Durch Entschuldigungen, Geschenke und Beseitigung der Probleme versuchen die Unternehmungen letztendlich unzufriedene Kunden in zufriedene zu verwandeln.

Die praktische Fallstudie im Customer Quality Assurance von Sunrise hat gezeigt, dass nur ein spezialisiertes Team mit den nötigen Ermächtigungen und Fachkompetenzen eine genügende Dienstleistungsqualität anbieten kann, um dieses Ziel zu erreichen. Es ist Aufgabe von Sunrise, diesem Team unternehmensintern die nötige Anerkennung und Wichtigkeit zu verleihen, damit Qualität im Dienstleistungsangebot von der ganzen Unternehmung vorgelebt werden kann.