

KUNDEN- UND MITARBEITERBEFRAGUNG



DIE AUSGANGSSITUATION

Der Wettbewerb entscheidet sich heutzutage in allen Branchen über die Servicequalität. Eine elementare Voraussetzung dafür sind motivierte und engagierte Mitarbeiter. Unternehmen werden sich zunehmend darüber bewusst und erkennen den unmittelbaren Zusammenhang zwischen Wohlbefinden der Mitarbeiter und Kundenzufriedenheit. Die Herausforderung für Unternehmen besteht darin, die Zufriedenheit und das Commitment ihrer Mitarbeiter zu unterstützen und zu sichern. Und das aus gutem Grund, denn sie führt fast automatisch zu einer höheren Produktivität und Qualität. Aus diesem Grund nimmt das Interesse an Mitarbeiter- und Kundenbefragungen wieder deutlich zu, aber der Fokus und die Herangehensweise haben sich verändert.

DIE ENTSCHEIDENDEN FRAGEN

Was bedeutet eigentlich Zufriedenheit für den einzelnen Kunden und Mitarbeiter? Welche Erwartungen und Visionen haben Kunden und Mitarbeiter? Wann und unter welchen Umständen führt Zufriedenheit auch zur Bindung an das Unternehmen? Wie kann ein Unternehmen herausfinden, was Kunden und Mitarbeiter wirklich bewegt?

DIE HERAUSFORDERUNG

Vielschichtige Aspekte bestimmen letzten Endes die Haltungen und das Verhalten von Kunden und Mitarbeitern. Zudem sind Kunden heutzutage selbstbewusster, individueller, besser informiert und anspruchsvoller. Für Unternehmen wird es zunehmend schwerer, herauszufinden, was genau Kunden auf Dauer zufrieden stellt bzw. ihr Handeln bestimmt. Da viele Entscheidungen auf unbewussten Annahmen und Vergleichsprozessen beruhen, gilt es, diese schwer zugänglichen Informationen erfassbar und nachvollziehbar zu machen. Das gelingt mit herkömmlichen Befragungsinstrumenten häufig nur oberflächlich.

DIE LÖSUNG

Lassen Sie Ihre Kunden und Mitarbeiter zu Wort kommen und zwar mit ihren eigenen Worten. Mit unserem hoch adaptiven Interview- und Analysetool congrid® gelingt nicht nur das, sondern Sie können alle Bezugsgrößen, die maßgeblich die Zufriedenheit und Bindung von Kunden und Mitarbeitern bestimmen, in das Befragungsdesign mit einbeziehen. Zum Beispiel über relevante Wettbewerber, Produkte und Dienstleistungen, die Servicequalität, das Image Ihres Unternehmens, die Entwicklungsgeschichte, zukunftsweisende Handlungsstrategien und Visionen. Sie erkennen, womit Ihre Kunden und Ihre Mitarbeiter zufrieden sind und womit eher nicht und vor allem woran das liegt

- / Sie erfahren, was Ihre Kunden und Mitarbeiter mit Ihrem Unternehmen und den Leistungen verbinden (Standortbestimmung)
- / Sie wissen auch, was Ihre Kunden und Mitarbeiter unter Servicequalität verstehen wollen und erfahren ganz genau, wo Sie ansetzen müssen, um Erwartungen zu erfüllen
- / Sie bekommen ein differenziertes Bild über formelle und alle relevanten informellen Meinungsgruppen
- / Sie erhalten ein genaues Bild von Ihren Wettbewerbern und was diese Wahrnehmungen für Ihre eigene Differenzierung bedeutet
- / Sie erfahren, was Ihre Mitarbeiter brauchen und wo sie sich Unterstützung wünschen
- / Sie wissen, woran Ihre Kunden erkennen können, dass sie wirklich im Fokus stehen
- / Sie erfahren, welche Bedeutung Ihre Unternehmensgeschichte für die gegenwärtige und die zukünftige Positionierung Ihrer Leistungen hat

FALLBEISPIEL BANKENPROJEKT SYSTEMANALYSE ASSET & WEALTHMANAGEMENT

DIE AUSGANGSSITUATION

Mitte 2015 erhielten wir den Auftrag, für den Unternehmensbereich „Wealth Management“ einer Bank eine systemische Tiefenanalyse im Rahmen einer Kunden- und Mitarbeiterbefragung durchzuführen.

Deutschlandweit ließ die Bank rd. 50 persönliche congrid® Tiefeninterviews zu den Themen Beratungsqualität und Beratungskonzepte der Zukunft führen. Befragt wurden die „Key Clients“ und deren Berater. Von besonderem Interesse war, ob sich die Erwartungen und Einstellungen der Kunden von den Beratern unterscheiden und wenn ja, wo genau sie sich - vor allem inhaltlich - unterscheiden.

Für diese Herausforderung galt es die Vorteile unseres Repertory Grid Verfahrens congrid® zu nutzen: Die Kunden und Berater aus ihrer Erfahrungsperspektive in ihrer eigenen Sprache sprechen zu lassen und gleichzeitig, die qualitativen Insights miteinander systematisch vergleichen zu können.

Die entscheidenden Fragen

- Welche Erwartungen und Zielsetzungen verbinden die Kunden mit der Beratung?
- Wie wird die Beratungsqualität von Kunden und Beratern wahrgenommen? (Abgleich Selbst- und Fremdbild).
- Wie sieht aus Sicht der Kunden und Berater die ideale Beratung aus? Wo gibt es Gemeinsamkeiten? Wo Unterschiede?
- Was müsste die Bank auf dem Weg zur idealen Beratung entwickeln bzw. verändern? Was sollte bleiben? Was sollte man vermeiden?
- Wodurch unterscheidet sich die Beratung der Bank generell von der Wahrnehmung des Marktes und ausgesuchten Wettbewerbern? Was ist hierbei der „Fingerabdruck“ bzw. die „kulturelle DNA“ der Beratung?
- Wie hoch ist die Identifikation der Kunden einerseits und der Berater andererseits mit der Bank und ihren Produkten?
- Welche konkreten Maßnahmen lassen sich für die weitere Entwicklung ableiten?

DAS VORGEHEN

Gemeinsam mit dem Management des Bereiches Asset and Wealth Management haben wir in einem halbtägigen Workshop die konkreten Fragestellungen erarbeitet und daraus ein passgenaues Befragungsdesign entwickelt.

Innerhalb von drei Wochen führten wir in den Regionen der Bank jeweils zwei-stündige Tiefeninterviews mit den Key Clients und den Kundenberatern. Die Art und Weise der Befragung stieß auf eine hohe Akzeptanz bei den Befragten, weil sie konkret beteiligt waren und ihre ganz persönlichen Sichtweisen mit ihren eigenen Worten darstellen und über die sofortige Ergebnisrückmeldung ihr Meinungsbild überprüfen, sowie reflektieren konnten.

DER INTERVENTIONSCHARAKTER

Aus interner Sicht dienten die Interviews nicht nur der reinen Datenerhebung, sondern lösten einen intensiven Reflexionsprozess aus. Insofern hatte die Interviewphase auch Interventionscharakter. Die Mehrzahl der Berater gab die Rückmeldung, sich noch nie in dieser Tiefe im Rahmen einer Befragung mit ihrer Rolle, ihren Kunden, dem Unternehmen und den Leistungen auseinandergesetzt und beschäftigt zu haben. Auch entstand dadurch zunehmend die Überzeugung, dass es das Management wirklich interessiert, was die Berater zu sagen haben und dass dieses von Bedeutung ist. Diese Herangehensweise hat wiederum die Kunden beeindruckt, die die Botschaft deutlich wahrgenommen haben, nämlich dass ihre Zufriedenheit im Mittelpunkt steht und Worten den Taten folgen.

DIE ERGEBNISSE (EIN AUSZUG)

Eine tiefergehende Darstellung der Ergebnisse ist aus Gründen der Anonymität an dieser Stelle leider nicht möglich.

Auf Basis der congrid®-Ergebnisse konnten wir der Bank maximal transparent zeigen, welche gemeinsamen und unterschiedlichen Erwartungen, Zielsetzungen und Einstellungen die Key Clients auf der einen Seite und die Berater auf der anderen Seite haben.

Die Bank weiß heute, wie sie ihr Beratungssystem und auch ihre Produkte maßgeschneidert auf das Kundensystem ausrichten kann. Es wurde klar, was die Bank vermeiden, überwinden und dazugewinnen sollte.

Darüber hinaus hat die Bank einen tiefen Einblick in ihrer Wahrnehmungs-Positionierung gegenüber den Wettbewerbern erhalten. Diese Erkenntnisse können für die strategische Positionierung genutzt werden.