

Kurzexposé zur KNA¹ Methodik

Beispiel: Kundenzufriedenheit

Problem: Nur zufriedene Kunden kaufen wieder

Zufriedene Kunden sind einer der wichtigsten Aktivposten eines jeden Unternehmens. Denn nur die werden dessen Leistungen wiederholt in Anspruch nehmen. Es ist belegt, dass es wesentlich billiger ist, Kunden zu halten, als neue Kunden zu entwickeln.

Die Kundenzufriedenheit ist die zentrale Orientierungsgröße für die Stabilität eines Kundenstammes. Kunden sind zufrieden, wenn sie mit einer erworbenen Leistung einen größtmöglichen Nutzen erzielen. Allerdings ist die Zufriedenheit eines Kunden ein ziemlich komplexes Gebilde, dessen umfassende Erhebung nicht so ganz einfach ist.

Der KNA Ansatz

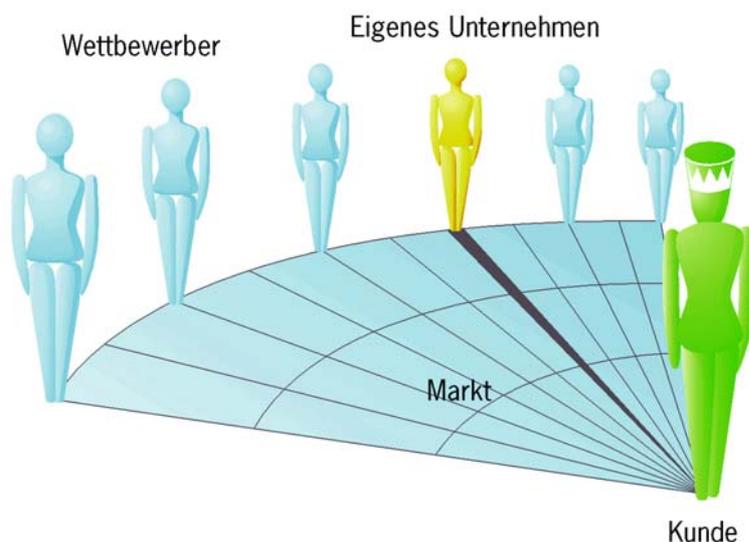


Abb. 1: Ein Kunde hat eine Kaufentscheidung zugunsten des eigenen Unternehmens getroffen. Er wird nur dann wiederkommen, wenn er mit der gebotenen Leistung zufrieden ist

Die **KNA**[®] Methodik analysiert den von einem Kunden mit seiner Kaufentscheidung tatsächlich wahrgenommenen Nutzen. Hier werden alle Einflussgrößen einbezogen, die sein Nutzenverständnis im weitesten Sinne beeinflussen, wie in Abb. 2 gezeigt. Werden seine Nutzenerwartungen nicht erfüllt und kann er erwarten, dass er mit einem Wechsel zu einem Wettbewerber einen höheren Nutzen erzielt, ist die Gefahr groß, dass er bei der nächsten Kaufentscheidung wechselt. Die Stabilität seines Verhaltens ist allerdings branchen- und produktspezifisch sehr unterschiedlich. Sie wird z. B. in manchen Bereichen auch von ex post Abhängigkeiten bestimmt.

¹ „KNA“ = Kundennutzenanalyse

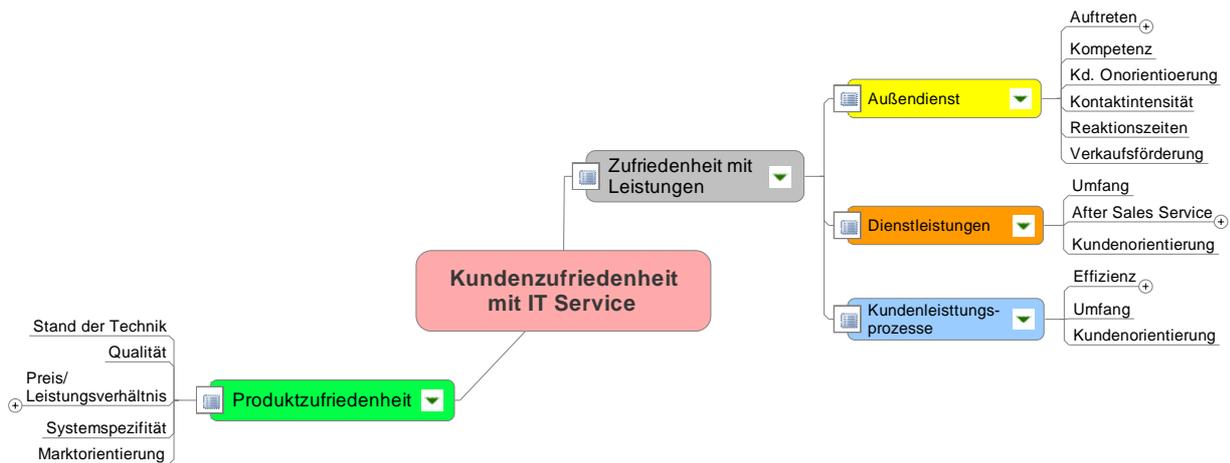


Abb. 2: Struktur von Einflußgrößen auf die Kundenzufriedenheit mit den Serviceleistungen eines IT Unternehmens. Hieran werden die eigenen Leistungen mit denen der wichtigsten Wettbewerber gemessen. (⊕ = diese Kriterien werden über weitere Unterkriterien über mehrere Ebenen beschrieben)

Auswertemöglichkeiten

Istanalyse: Erfolgspotenziale

Mit dem Kundenzufriedenheitsindex wird eine neue Orientierungsgröße zur Verfügung gestellt, die eine belastbare Einschätzung der eigenen Kundenstabilität und der damit verbundenen Markterfolgspotenziale erlaubt.

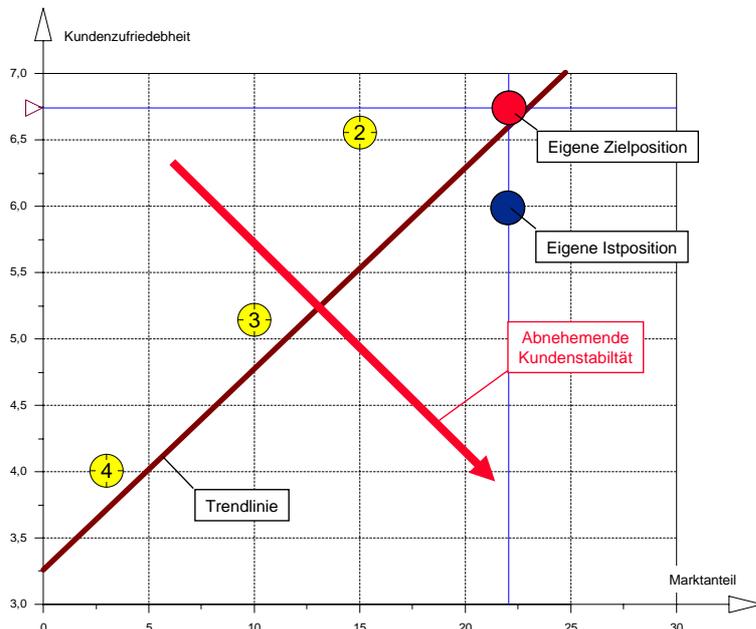


Abb. 3: Marktanteilsanalyse

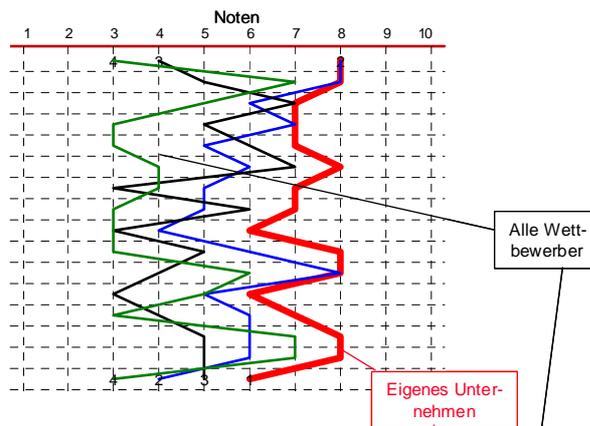
Diese „Marktanteilsanalyse“ erlaubt z. B. folgende Aussagen:

- Einschätzung der eigenen Kundenstabilität und der am verbundenen Markterfolgspotenziale (z. B. können Marktanteile gehalten werden oder sind sie gefährdet?) Diese Analyse ist besonders hilfreich bei Marktneueintritten oder neuen Geschäftsideen)
- Welche Kundenzufriedenheitswerte müssen bei bestimmten Zielmarktanteilen erreicht werden?
- Generierung von Stärken – Schwächenprofilen

- Risikoanalysen

Stärken

Kriterium	W	SW
Vertrauenswürdigkeit des Auftretens	0,13	0,00
Reparaturwesen der Instandhaltung	0,25	0,00
Termine der Instandhaltung	0,50	0,01
Training	0,21	0,02
Flexibilität des Abwicklungsaufwandes	0,12	0,00
Termintreue des Abwicklungsaufwandes	0,50	0,00
Eineutigkeit der Abmachungen	0,24	0,00
Abstimmung/ Kommunikation	0,24	0,00
Qualität der Entscheidungsprozesse	0,30	0,01
Stand der Technik der Produkte	0,30	0,15
Qualität der Produkte	0,10	0,05
Systemspezifität der Produkte	0,20	0,10
Betriebskosten der Produkte	0,30	0,04
Leistungsdaten der Produkte	0,30	0,04
Produktdokumentationen	0,20	0,03
Marktorientierung der Produkte	0,15	0,08


Schwächen
Notendefinitionen:

- 10 = Sehr Gut
- 8,2 = Gut
- 6,4 = Befriedigend
- 4,6 = Ausreichend
- 2,8 = Mangelhaft
- 1,0 = Ungenügend

Kriterium	W	SW
Commitment des Auftretens	0,30	0,01
Offenheit des Auftretens	0,30	0,01
Entscheidungskompetenzen	0,60	0,01
Telefonorganisation	0,33	0,00
Schriftverkehr	0,33	0,00
Visitenkarten	0,25	0,00
Telefonverzeichnisse	0,25	0,00
Internet	0,25	0,00
Kundenorientierung des Außendienstes	0,12	0,02
Kontaktintensität des Außendienstes	0,17	0,03
Reaktionszeiten des Außendienstes	0,17	0,03
Verkaufsförderung	0,10	0,02
Breite der Anwendungsberatung	0,25	0,00
ASS Dokumentation	0,12	0,01
Garantiewesen	0,15	0,01
Kompatibilität mit Kundenprozessen	0,40	0,02

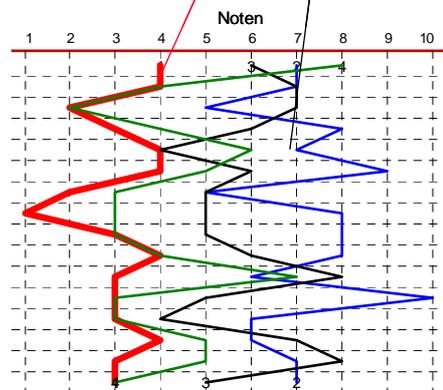


Abb. 4: Stärkenprofil des eigenen Unternehmens. Damit wird z. B. eine Verkaufsargumentation entwickelt. Stärken werden durch Bestnoten im Wettbewerberumfeld bestimmt. Schwächen sind entsprechend durch Schlechtestwerte gekennzeichnet. Vornehmlich hier sind Verbesserungsmaßnahmen zu suchen.

Entscheidungsunterstützung

Werden in einer KNA Istanalyse Schwächen in der eigenen Wettbewerbsstärke aufgedeckt, sieht die KNA Methodik Verfahrensschritte vor, die es erlauben, selbst bei komplexen Sachverhalten mit sehr viel Transparenz unternehmerische Entscheidungen zur Verbesserung der eigenen Kundenzufriedenheitswerte zu treffen.

Es werden wettbewerbsfähige Zielpositionen und entsprechende Handlungsempfehlungen entwickelt, wie in Abb. 5 gezeigt. Die Handlungsempfehlungen sind praktisch ein Marketing Mix, der in Bezug auf Ressourceneinsatz und zeitliche Wirksamkeit optimiert werden kann. Dabei wird nicht nur gesagt, was, sondern auch wie viel getan werden muss. Weitere Informationen dazu werden generiert. Entscheidend ist, daß das gesamte Paket von Handlungsempfehlungen konzertiert umgesetzt wird, da dadurch sehr wichtige Synergieeffekte generiert werden.

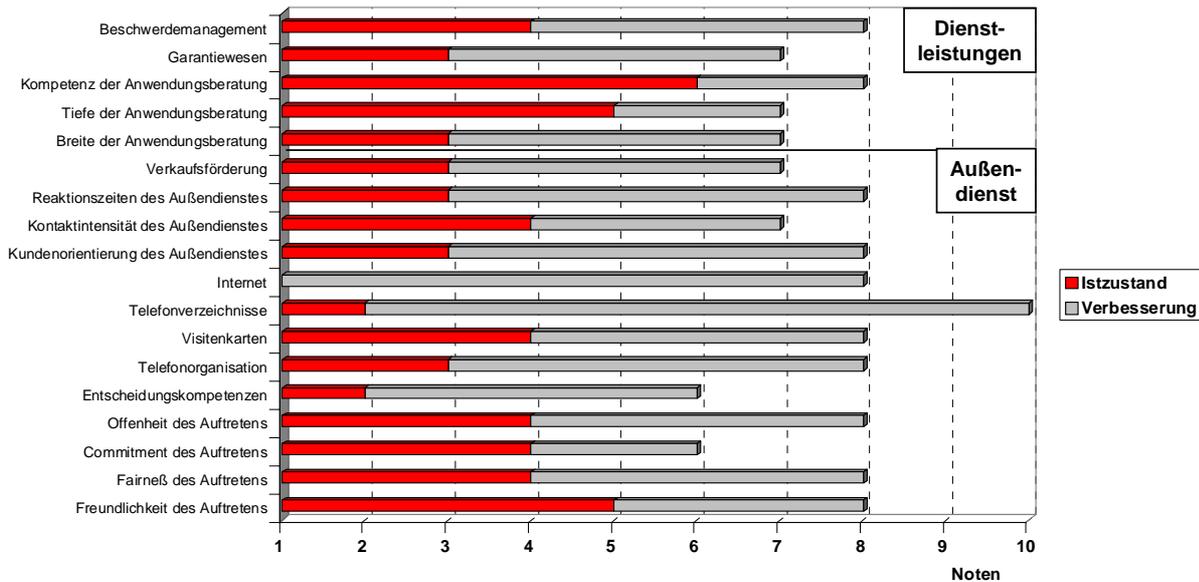


Abb. 5: Beispiel eines mit KNA Unterstützung entwickelten Paketes von Handlungsempfehlungen zur Verbesserung der Kundenzufriedenheit.

Ausblick

Die KNA Methodik kann gleichermaßen zur Entscheidungsunterstützung in anderen Bereichen eingesetzt werden. Durchgeführte Untersuchungen liegen vor für folgende Problemstellungen (bei insgesamt 16 Branchen):

Politik

- Industriepolitik Analysen
- Stadtmarketing
- Wahlforschungsanalysen

Unternehmensführung

- Balanced Score Card Auswertungen
- EFQM Analysen
- Benchmarking
- Risiko Analysen
- Sicherheitsanalysen
- Standortanalysen
- Geschäftsfeldbewertungen
- Projektmanagement Unterstützungen

Marketing

- Bestimmung von Markterfolgspotentialen
- Wettbewerbsanalysen
- Kundenzufriedenheitsanalysen

Vertrieb

- Bid-No-Bid-Analysen
- Preispolitik-Analysen
- Kundenbewertungen

Entwicklung

- Marktgerechte Produktdefinitionen
- Kosten-Nutzen-Analysen

Beschaffung

- Beschaffungsentscheidungen
- Lieferantenbewertungen
- Supply-Chain-Analysen

Controlling

- Plausibilisierung von Geschäftsplänen
- Basel-II-orientiertes Kredit-Rating
- Unterstützung von Invest.-Entsch.
- Kennzahlensysteme
- Analyse von Instandhaltungsbudgetierungen

Personalwesen

- Unterstützung von Personalentsch.
- Potentialanalysen

Das Spektrum der Analysetypen wird ständig erweitert