

# Wertschätzung – vergebene Chance?

»Wir investieren in die Kundenbeziehung!« Wie oft hört man diese Sätze auf Branchenveranstaltungen von Vertrieb und Kundendialog? Doch wie wird das umgesetzt? Völlig unzureichend, wie eine aktuelle Studie zeigt.

Text \_ Gerald Schreiber

Ausgangspunkt der Untersuchung »Wertschätzungsmonitor 2013/2014« war eine groß angelegte Verbraucherbefragung im Jahr 2012. Wie nimmt der Verbraucher Wertschätzung, die ihm von Unternehmen im täglichen Servicefall oder beim Vertragsschluss entgegengebracht wird, eigentlich wahr? Und bringen positive Erlebnisse über die Kanäle der Kundenkommunikation eigentlich etwas für diese empfundene Wertschätzung? Die Ergebnisse zeigten ein ganz klares Bild: Ein großer Teil der Kunden kann sich an positive Erlebnisse in der direkten Kundenkommunikation am Telefon ungestützt mindestens drei, in einem Drittel aller Fälle sogar länger

als sechs Monate erinnern. Umgekehrt gilt: Zwei positive Überraschungen pro Jahr sorgen dafür, dass sich ein Verbraucher mit einem guten Gefühl an die Marke erinnert. Die Investition in Kundenwertschätzung ist also eine direkte Investition in Markenbekanntheit und Markenvertrauen. Und noch eine Erkenntnis sorgte vor eineinhalb Jahren für Aufsehen: Die eingesetzten Kommunikationskonzepte funktionierten insbesondere bei berufstätigen Menschen zwischen 40 und 50 Jahren. Das ist ein klares Indiz dafür, welche Zielgruppe in der Planung telefonischer Kundenkommunikation ins Auge gefasst wird. Und es ist auch ein Indiz dafür, dass der



## NEUES AUS DEM VERBAND



Der Call Center Verband Deutschland e.V. ist der Verband der Call-Center-Wirtschaft in Deutschland. In den kommenden Wochen finden folgende Termine statt:

### 13.6.2014

CCV Regionaltreffen Süd, Puchheim

### 19.6.2014

Bewerbungsschluss für die CCV Quality Awards 2014 – in den Kategorien: Kundenzufriedenheit, Mitarbeiterorientierung, IT Innovation und Inklusion

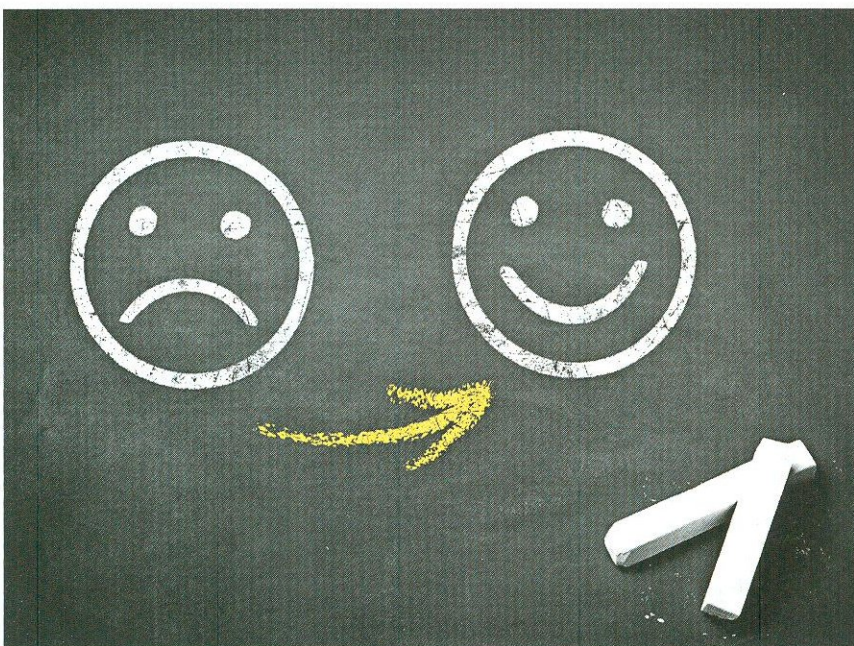
Infos und Anmeldung unter:

→ [www.callcenter-verband.de](http://www.callcenter-verband.de)

Großteil der Verbraucher eben nicht adäquat angesprochen wird.

## Wer sät, der erntet

In der aktuellen Erhebungswelle richtete der Wertschätzungsmonitor daher sein Augenmerk auf die Umsetzung der wertschätzenden Kommunikation durch die Unternehmen und andere Organisationen, die mit ihren Kunden direkt kommunizieren – sei es im Service oder im Vertrieb. Und die Ergebnisse spiegeln wider, dass das Gefühl, das Kunden während des Dialogs haben, ziemlich genau mit dem übereinstimmt, was die Unternehmen als Absender von Kommunikation wil-



Make them smile: Kunden ernst nehmen, ihren Nutzen mehren – darum geht es beim Wertschätzungsmanagement. Für viele Unternehmen ist das noch ein krasser Mentalitätswandel.

lentlich oder zufällig produzieren. Hier folgen drei Erkenntnisse und ihre Einordnung in den Gesamtzusammenhang.

## Wertgewinn für den Kunden

Erstens: Die telefonische Kontaktaufnahme nützt nur einem – dem Unternehmen. Wertschätzende Kundenkommunikation geht davon aus, dass der Kunde gehört wird, dass seine Wünsche und Interessen Berücksichtigung finden. Die Grundlage eines solchen guten Gesprächs ist also, dass der Kunden einen Wertgewinn nach dem Gespräch für sich verbuchen muss. Das kann ein gutes Gefühl sein oder ein handfester nützlicher Vorteil, ein aufrichtiger, persönlicher Geburtstags-Glückwunsch oder ein kostenloses Mehrwertangebot. Das kann aber auch die einfache Frage sein, ob der Bestandskunde mit den Leistungen zufrieden ist und ob er sich gut beraten fühlt. All dies tut eines nicht: Verkaufen! Und doch ist es der Schlüssel zu einer nachhaltigen und langfristigen Kundenbeziehung – eines der genannten positiven Erlebnisse am Telefon. Und was machen die Unternehmen in Deutschland? Gerade einmal ein Viertel (24,6 Prozent) der Unternehmen unterbreitet den Kunden sogenannte Mehrwertangebote. Ansonsten werden Kunden meist nur angerufen, wenn es etwas zu verkaufen gibt oder der Kunde eine Frage gestellt hat, es Vertragsangelegenheiten zu klären gilt oder natürlich zur Adressqualifizierung, um spätere Verkaufsgespräche folgen zu lassen. Im Klartext heißt das, dass knapp über 75 Prozent der Unternehmen ihre Kunden ausschließlich dann kontaktieren, wenn es dem Unternehmen einen kurz- oder mittelfristigen Gewinn verspricht. Wertschätzung wird dann allerdings kaum vermittelt.

Zweitens: Wichtiger Grundsatz einer wertschätzenden Kundenansprache ist, dass man seine Kunden kennt. Ressourcen dort einzusetzen, wo sie ordentliche Umsätze und gute Zahlen versprechen, ist ein Gebot betriebswirtschaftlicher Vernunft. Soweit so gut. Im Durchschnitt kontaktieren Unter-

nehmen ihre Kunden (unabhängig vom Kontaktgrund) 0,94 Mal im Jahr. Wer seine A-Kunden als solche definiert hat, macht dies sogar 2,9 Mal pro Jahr. Die Erkenntnis, dass diese A-Kunden wichtig sind und mehr Geschäft versprechen, hat sich also herumgesprochen. Doch die Inhalte? Die Inhalte sind dieselben wie bei denjenigen Kunden, die nicht zu der Gruppe der A-Kunden gehören. Alle Zahlen deuten darauf hin, dass bei der Kundensegmentierung auf betriebswirtschaftlicher Basis gut gearbeitet wird, die Konsequenzen für die Dialogkommunikation dann aber nicht gezogen werden. Kurz: Die Ferraristi werden von den Radfahrern säuberlich getrennt – und dann werden allen Bustickets angeboten. Dass so auch weder die Segmentierung sinnvolle Ergebnisse bringt noch der Kunde Wertschätzung empfindet, liegt auf der Hand.

## Was der Kunde will, fragt keiner

Drittens: Je mehr verkauft wird, desto weniger zählt der Kundenwille. Noch ein Indiz für Kundenwertschätzung ist die Frage nach dem Kontaktkanal. SMS, Anruf oder Brief – das sind nur drei Möglichkeiten von einer ganzen Fülle von Kanälen, die heute nebeneinanderstehen und dem Kunden die freie Wahl des Kanals überlassen sollten. Doch weit gefehlt. Gerade einmal 53,5 Prozent der Unternehmen fragen den Kunden ganz grundsätzlich, über welchen Kanal er kontaktiert werden will. Und wenn es dann tatsächlich um Verkaufsgespräche am Telefon geht, sinkt die Zahl derer, die sich für den Wunschkanal des Kunden interessieren, auf gerade noch 41,7 Prozent. Sechs von zehn Adressaten müssen also damit leben, dass sie gegebenenfalls über einen Kanal kontaktiert werden, der ihnen gar nicht passt. Das Risiko, dass dieser Kontaktversuch dann in einem Fiasko endet, ist nachvollziehbar höher. Und letztlich ist auch diese Bevormundung des Adressaten kein Beweis von Wertschätzung.

Die Ergebnisse der beiden Ausgaben des »Davero Wertschätzungsmonitors« zeigen, dass Wertschätzung wichtig

## AUTOR

### Gerald Schreiber

ist Geschäftsführer der auf Wertschätzungsmanagement spezialisierten Davero Gruppe, Erlangen. Das Unternehmen bringt einmal pro Jahr den Wertschätzungsmonitor heraus.

→ [www.davero.de](http://www.davero.de)



ist, die Verankerung einer tatsächlich wertschätzenden Kundenkommunikation aber lange nicht so einfach ist, wie es der heute schon häufige und floskelhafte Gebrauch der Wertschätzungsmanagement suggeriert. Echtes Wertschätzungsmanagement muss – und auch diese Zusammenhänge beleuchtet die aktuelle Studie – schon bei den Tätigkeitsprofilen der Mitarbeiter beginnen und sich über die innere Wertschätzung im Unternehmen entwickeln hin zu einer Kommunikation auf Augenhöhe. Denn nur so kann die Kundenkommunikation der Zukunft Kunden wirklich für Marken gewinnen, sie binden und letztlich als aktiver und direkt erfahrbare Bestandteil der Markenkommunikation den Absatz von Produkten und Dienstleistungen unterstützen. Der Weg von der heute aufkeimenden Wertschätzungsmentalität zu einer gelebten Wertschätzungsrealität ist – aus heutiger Sicht – noch weit. Aber der eingeleitete Mentalitätswandel ist der erste, richtige Schritt.

[redaktion@acquisa.de](mailto:redaktion@acquisa.de)

.]

## SUMMARY

→ **WERTSCHÄTZUNG** ist das, worum es im Kundendialog gehen sollte. Das heißt: Das Gespräch wird für den Kunden geführt, nicht für das Unternehmen. Der Kunde muss einen Nutzen davon haben. Alles dreht sich um ihn. Das Unternehmen profitiert in der Folge, weil es Fans gewinnt.