



Euregio-Gymnasium Bocholt

Sozialwissenschaften-Kurs der Jahrgangsstufe 11

Bericht über die Durchführung einer
**Offenen Befragung zum
Kundenverhalten bei Unzufriedenheit**
im Frühsommer 2005

Mitgewirkt haben

Projektleitender Lehrer: Hermann Schmitz

Schüler/innen

Sarah Balcke, Christina Birke, Sabine Breuer, Isa Demirci
Linda Diekhaus, Frederik Erkner, Amelie Graef
Stefanie Haddick, Vera Hesselmann, Christiane Yigit
Michael Krause, Marieluise Langela, Julia Liebmann
Kerstin Sicker, Ellen Sturm, Anna-Sophia Wewering
Freda Lotta Wilms, Pia Zimmermann

Fachliche Beratung und Unterstützung durch die Unternehmensberatung Joachim Pradel

Joachim Pradel, Unternehmensberater
Sven Bellers, Student



Offene Befragung zum Kundenverhalten bei Unzufriedenheit

Die Gesetzmäßigkeiten der freien Marktwirtschaft und das Zusammenwirken von Produzenten und Konsumenten sind zentrale Inhalte des Faches Sozialwissenschaften in der 11. Jahrgangsstufe und zugleich Anlass eines Projektes, dessen Ergebnisse im Folgenden dargestellt werden.

Ziel des Projektes war es, einerseits die entsprechenden Lerninhalte anschaulich und praxisnah zu vermitteln, andererseits sollten die Schülerinnen und Schüler des Kurses möglichst eigene praktische Erfahrungen sammeln.

Das Projekt wurde im ersten Halbjahr des Jahres 2005 (zweites Schulhalbjahr der 11. Jahrgangsstufe) durchgeführt. Es gliederte sich in mehrere Phasen, die fachlich und organisatorisch durch den Unternehmensberater Joachim Pradel, selbst ehemaliger Schüler des Euregio-Gymnasiums, begleitet wurden:

1. Behandlung des Themas im Unterricht
2. Unterrichtseinheit zur Bedeutung von Kundenfeedback mit dem Berater Joachim Pradel, Besprechung der Fragestellungen zur Passantenbefragung
3. Unterrichtseinheit mit dem Projektberater zur Durchführung der Befragung (Frage- und Interviewtechniken, Aktives Zuhören etc.) und zur Abwicklungsorganisation
4. Durchführung der Befragung in Kleingruppen aus zwei bis drei Schüler/innen
5. Auszählung und Aufbereitung der Ergebnisse
6. Auswertung der Ergebnisse im Unterricht
7. Erstellung dieses Berichtes durch den Projektberater

Im Rahmen einer kleinen Abschlussfeier wurde übereinstimmend festgestellt, dass die Projektziele voll und ganz erreicht wurden. Zugleich ergibt die Auswertung des Projektes einige über die eigentlichen Projektziele hinausgehende Erkenntnisse, die zwar vielleicht nicht die für wissenschaftliche Studien geforderte Repräsentativität besitzen, aber dennoch wichtige Hinweise für den interessierten Leser bieten.

Grundlagen und Definitionen

Befragt wurden Passanten in der Bocholter bzw. Rheder Innenstadt zu Gründen von und ihrem Verhalten bei Unzufriedenheit mit Geschäften und Dienstleistern sowie den gekauften Produkten bzw. den erbrachten Leistungen.

Geschäfte und Dienstleister wurden dazu in fünf Kategorien unterteilt: Einzelhandel, Gastronomiebetriebe, Dienstleistungsanbieter wie Frisiersalons oder Reinigungen, Handwerker und Anbieter von pflegerischen und medizinischen Leistungen.

Die Palette der zu erwerbenden Leistungen geht dementsprechend von Waren und Produkten über Speisen und Getränke bis hin zu verschiedensten Ergebnissen von Dienstleistungen.

Soweit eine Differenzierung nicht erforderlich ist, wird in den folgenden Ausführungen der Begriff *Leistungserbringer* als Oberbegriff für alle o. g. Kategorien verwendet; der



Offene Befragung zum Kundenverhalten bei Unzufriedenheit

Begriff *Leistung* bezeichnet alle Formen der von den Leistungserbringern bereitgestellten Waren, Produkte, Dienstleistungen bzw. deren Ergebnisse.

Der Begriff *Unzufriedenheit* schließlich steht für jede Form von subjektiv empfundener Unzufriedenheit, unabhängig von der sachlichen Bewertung. Bei den möglichen Ursachen für Unzufriedenheit werden vier Hauptkategorien unterschieden:

- *Sachbezogene Unzufriedenheiten* beziehen sich auf sachliche Fehler und mangelhafte Qualität.
- *Servicebezogene Unzufriedenheiten* fassen fehlende oder schlechte Beratung, unfreundliches Personal, lange Wartezeiten etc. zusammen.
- *Reklamationsbezogene Unzufriedenheiten* gehen auf nicht positiv wahrgenommenes Reklamationsmanagement zurück.
- *Informationsbezogene Unzufriedenheiten* entstehen durch nicht-eingehaltene Leistungszusagen oder falsche Information der Kunden.

Fragestellung

Das Ziel der Erhebung waren Grunddaten zu Gründen für und Kundenverhalten bei Unzufriedenheiten. Dazu wurden insgesamt neun Fragen entwickelt, die sich an folgenden vier Grundfragestellungen orientierten.

- Wann und warum waren die Befragten zuletzt mit einer Leistung unzufrieden?
- Haben die Befragten dem jeweiligen Leistungserbringer eine Rückmeldung über ihre Unzufriedenheit gegeben?
- Führte diese Rückmeldung zu einer Lösung des zugrunde liegenden Problems und wie hat sich dies auf die Unzufriedenheit ausgewirkt?
- Berichten die Befragten Freunden und Bekannten über ihre Unzufriedenheit und ggf. in welchem Umfang tun sie dies?

Durchführung

Die Befragung wurde innerhalb von zwei Wochen donnerstags, freitags und samstags in der Bocholter Innenstadt durchgeführt. Da einige Schüler/innen ihren Wohnsitz in Rhede haben, wurden auch dort Besucher der Innenstadt befragt.

Die Befragung erfolgte in Form eines Interviews: der Interviewer stellte seine Fragen an den jeweiligen Passanten und notierte die gegebenen Antworten selbst auf dem vorgegebenen Fragebogen. Eine von fast allen Schüler/innen zurückgemeldete Feststellung dabei war, dass viele Befragte ein hohes Interesse an der Fragestellung hatten und oft zusätzliche, anekdotische Informationen lieferten. Diese wurden nicht erfasst.



Demografische Daten

Insgesamt wurden 503 Fragebögen ausgefüllt.

Da – wie auch bei professionellen Befragungen üblich – nicht jeder Befragte jede Frage beantworten konnte oder wollte, schwankt die Zahl der bewerteten Bögen von Frage zu Frage. Soweit möglich und sinnvoll, ist die jeweilige Anzahl von Rückmeldungen als Grundgesamtheit N in den grafischen Darstellungen ausgewiesen.

Bei einigen Fragebögen entstand ein Paradoxon: Befragte gaben zunächst an, dem Leistungserbringer über ihre letzte Unzufriedenheit keine Rückmeldung gegeben zu haben, machten aber im Weiteren Angaben zur Lösung des zugrunde liegenden Problems. Diese Fragebögen wurden bereinigt, indem bei zutreffendem „Keine-Rückmeldung-Item“ die Antworten zu den Folgefragen mit Bezug auf das weitere Geschehen nach erfolgter Rückmeldung nicht mitgezählt wurden.

Die Unterscheidung der Befragten nach Geschlechtern enthielt neben *Mann* und *Frau* auch eine Option, mit der befragte Personengruppen gekennzeichnet werden sollten, in denen keine eindeutige antwortgebende Person erkennbar war. In der Auswertung wurden auch alle Bögen ohne Angabe zum Geschlecht hierunter erfasst.

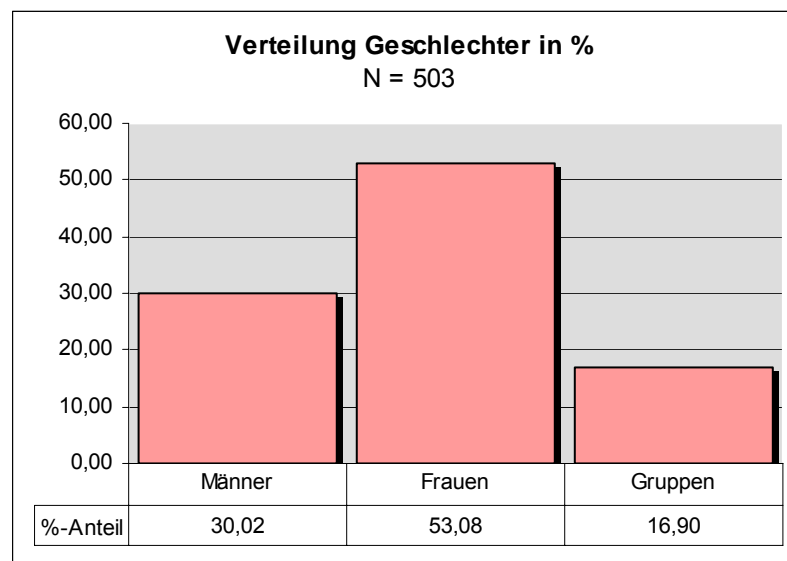


Abbildung 1

Die Beurteilung der Altersverteilung ergibt eine Häufung von fast 30% der Befragten in der Altersgruppe bis 29 Jahren (siehe Abbildung 2).

Zu bedenken ist, dass dieser Wert durch die altersmäßige Nähe der Interviewer zu dieser Befragungsgruppe beeinflusst sein kann, die möglicherweise überrepräsentativ angesprochen wurde.

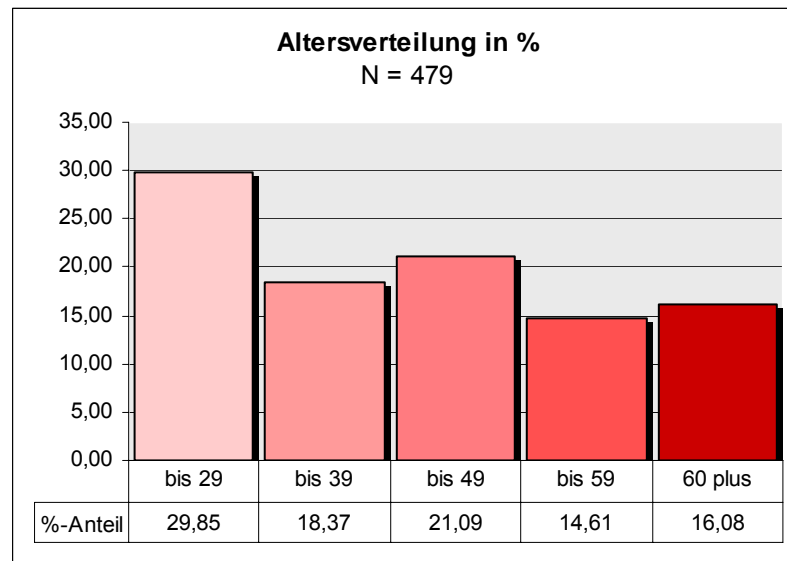


Abbildung 2

Beim Vergleich der Alterstruktur ergibt sich kein signifikanter Unterschied zwischen Frauen und Männern; in beiden Fällen lagen etwa 50% der Befragten in der Altersgruppe bis 39 Jahren.

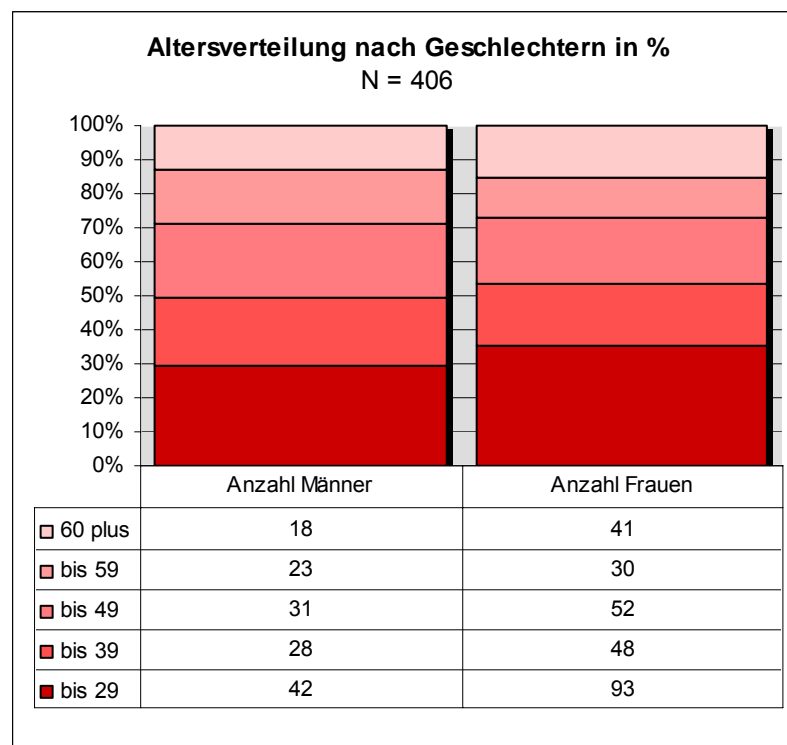


Abbildung 3

Auch beim Rückmeldeverhalten waren bei den Befragten keine nennenswerten geschlechtsbezogenen Unterschiede erkennbar (siehe Abbildung 4).

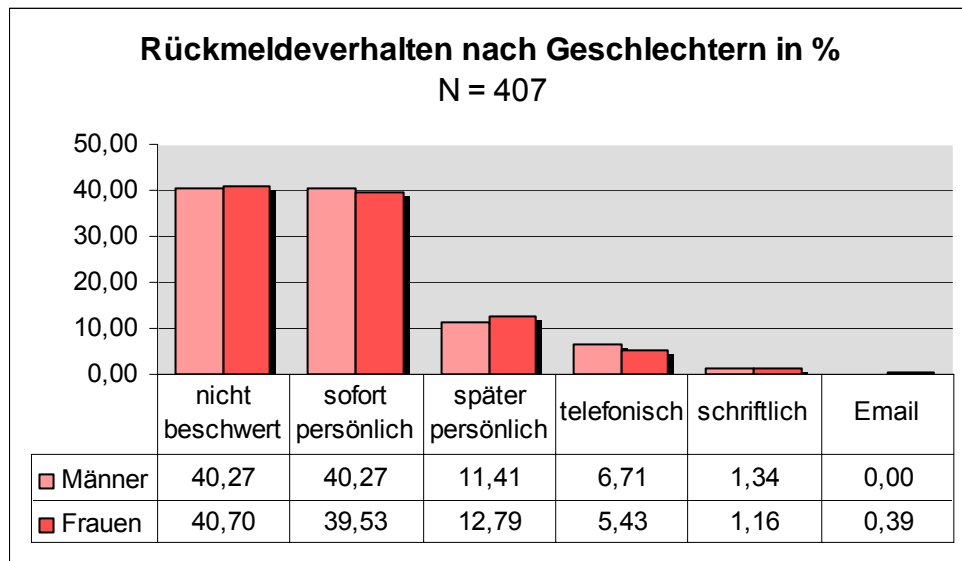


Abbildung 4

Bemerkenswert, wenngleich wegen der verhältnismäßig geringen Datenbasis nicht repräsentativ, ist ein vergleichender Blick auf den Anteil an ortsfremden Befragten. Hier zeigte sich, dass in Bocholt mehr als ein Drittel (36%) der Befragten nicht ortsansässig war, in Rhede dagegen nur etwas mehr als jeder 10. Befragte (11%).

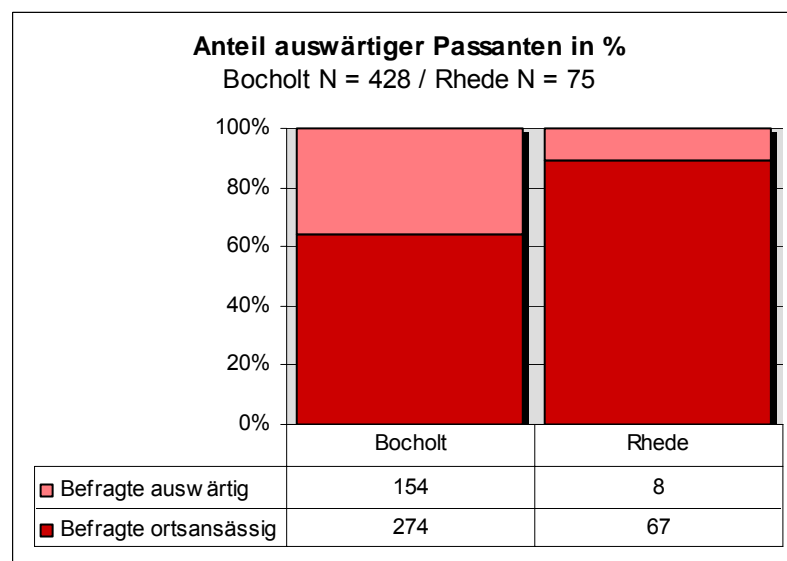


Abbildung 5

Die „letzte Unzufriedenheit“ der Befragten

Der erste Fragenkomplex der Erhebung beschäftigte sich mit Zeitpunkt und Ursachen der letzten von den Befragten erinnerten Unzufriedenheit mit einer Leistung bzw. dem Leistungserbringer.



Offene Befragung zum Kundenverhalten bei Unzufriedenheit

Der Zeitpunkt dieser Unzufriedenheit lag bei knapp 38% der Befragten länger als drei Monate zurück oder war nicht mehr erinnerbar. In wie weit diese Antwort auch als Fluchtantwort („Da brauche ich dann nicht nachzudenken.“) gedient hat, ist nicht feststellbar.

Über ein Viertel der Befragten hatte innerhalb der letzten sieben Tage Grund zur Unzufriedenheit mit einer Leistung bzw. einem Leistungserbringer, für fast jeden 10. Befragten traf dies unmittelbar auf den Tag der Befragung zu.

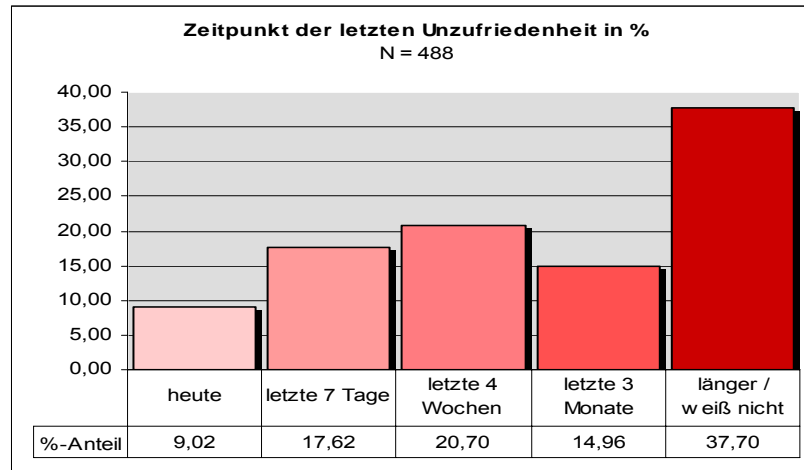


Abbildung 6

Die Verteilung der von den Befragten genannten Unzufriedenheit auf die einzelnen Branchen stellt mit gut 75% den Einzelhandel und die Gastronomie in den Vordergrund (vgl. Abbildung 7). Auch hier ist die besondere Form der Erhebung mit zu bedenken: Die relativ geringe Nennung von Unzufriedenheiten mit Dienstleistern, Handwerkern und medizinisch-pflegerischen Angeboten ist mit hoher Wahrscheinlichkeit von der Durchführung der Befragung in der von Geschäften und Restaurants dominierten Innenstadt beeinflusst.

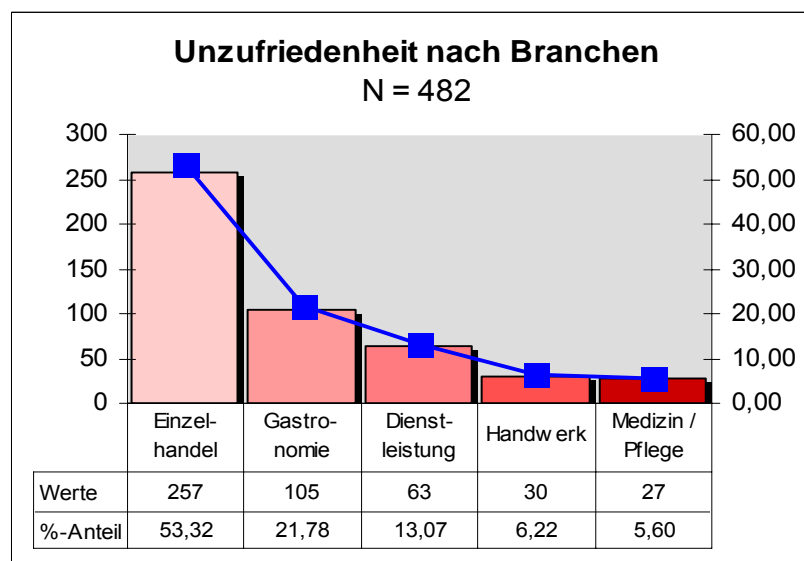


Abbildung 7



Offene Befragung zum Kundenverhalten bei Unzufriedenheit

Interessant ist der Blick auf die Unzufriedenheitsgründe und deren Verteilung innerhalb der einzelnen Branchen. Die möglichen Gründe für Unzufriedenheiten waren in 10 Kategorien aufgegliedert, die wiederum zu vier Hauptgruppen zusammengefasst werden konnten (siehe oben unter Grundlagen). Das gewählte Befragungsverfahren erlaubte es jedem Befragten, bis zu drei Gründe für die bestehende Unzufriedenheit zu benennen; im Durchschnitt nannten die Befragten 1,6 Unzufriedenheitsgründe.

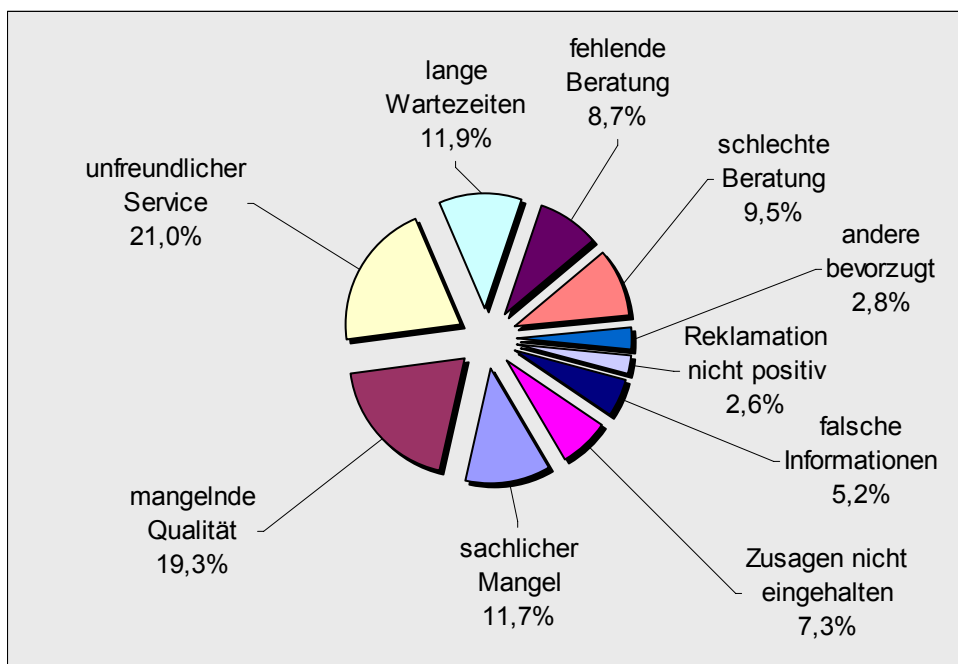


Abbildung 8

Über alle Branchen hinweg wird deutlich, dass Kundenunzufriedenheit zu mehr als 50% servicebezogen, also durch schlechten oder unfreundlichen Service bedingt ist.

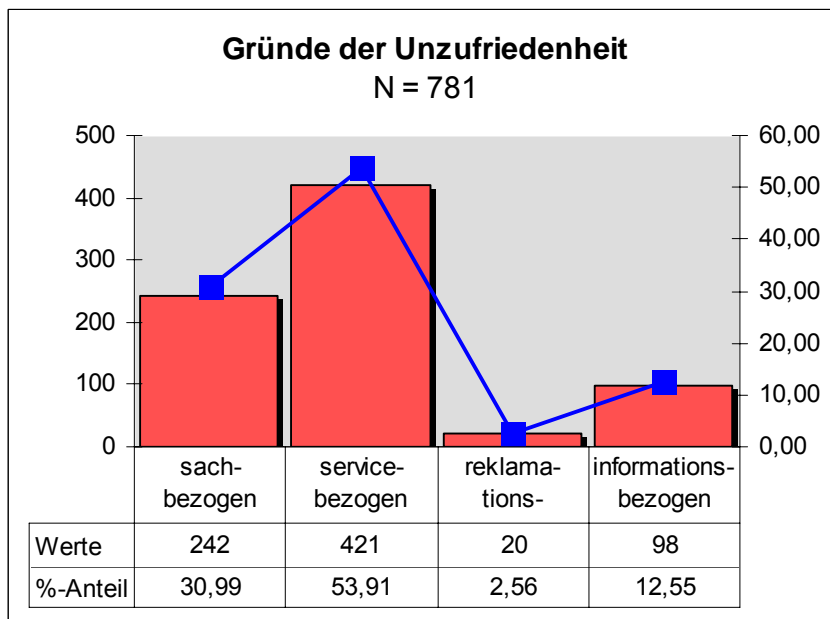


Abbildung 9



Offene Befragung zum Kundenverhalten bei Unzufriedenheit

Bei einer branchenorientierten Betrachtung der Gründe für Kunden-Unzufriedenheit werden einige Schwerpunkte erkennbar. So haben servicebezogene Gründe in allen Branchen ein deutliches Gewicht, das nur im Handwerk von sachbezogenen Gründen übertroffen wird. Im allgemeinen Dienstleistungsbereich und in medizinischen und pflegerischen Leistungen dagegen spielen sachlich bedingte Unzufriedenheiten eine eher untergeordnete Rolle, der Fokus liegt hier neben servicebezogenen auf informationsbezogenen Gründen.

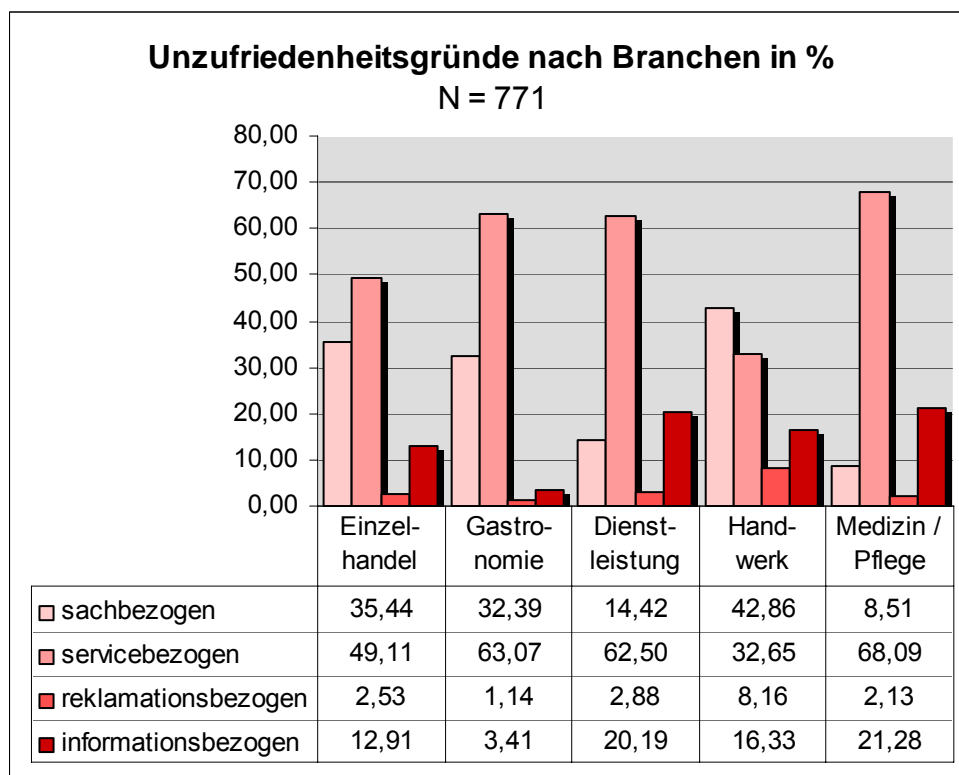


Abbildung 10

Zu fragen bzw. Objekt weiterer Erhebungen bleibt, ob und in wie weit diese geringe Unzufriedenheitsquote bezogen auf die Qualität der erbrachten Leistungen in Medizin, Pflege und Dienstleistung auch Ausdruck von fehlendem Fachwissen und somit der fehlenden Überprüfbarkeit durch das Gros der Befragten (und der Bevölkerung) sein kann. Im Handwerk dagegen ist das (empfundene) Fachwissen vermutlich sehr viel größer, was zu der höheren sachbezogenen Unzufriedenheit in diesem Bereich führen könnte.

In beiden – und allen anderen – Fällen darf sich der Blick auf die Zufriedenheit oder Unzufriedenheit von Kunden letztlich ohnehin nicht an der Realität aus fachlicher Sicht ausrichten, wichtig ist allein die vom Kunden subjektiv empfundene UN-Zufriedenheit.

Ein Blick auf die Spitzenreiter der ermittelten einzelnen Unzufriedenheitsgründe hebt noch einmal die Bedeutung von Qualität im Service und in der Sache hervor und verdeutlicht auch die unterschiedliche Gewichtung in den verschiedenen Branchen (siehe Abbildung 11).



Offene Befragung zum Kundenverhalten bei Unzufriedenheit

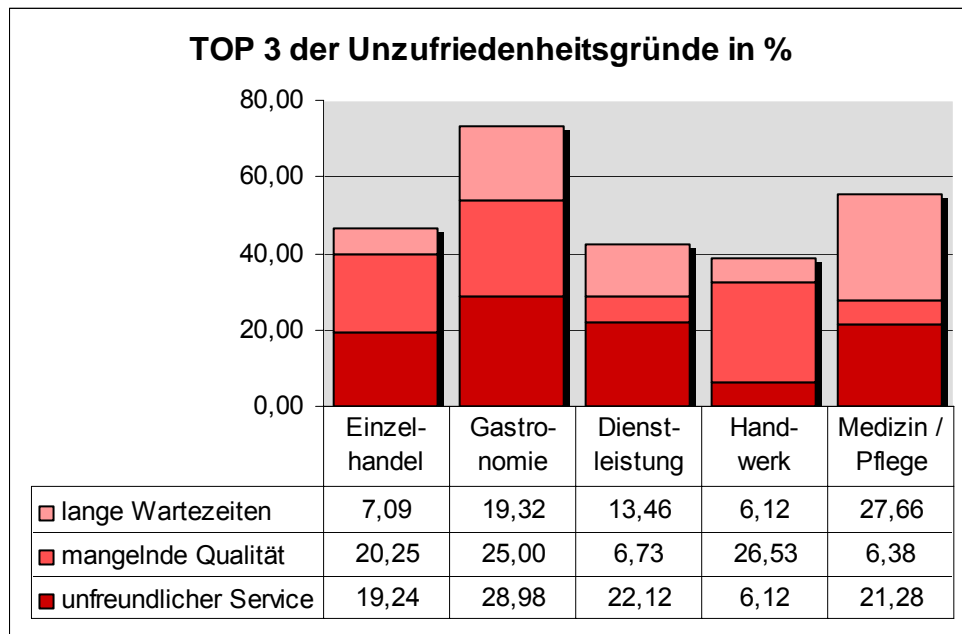


Abbildung 11

Keine signifikanten Unterschiede ließen sich bei den Gründen für Unzufriedenheiten mit Leistungserbringern bzw. deren Leistungen zwischen den Geschlechtern feststellen.

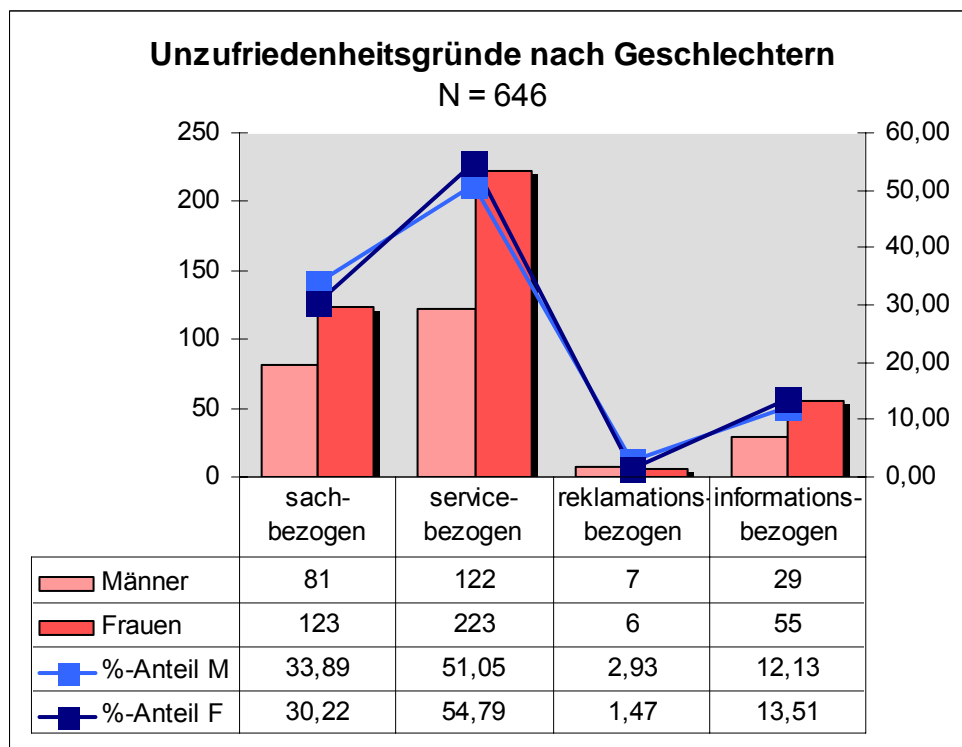


Abbildung 12



Kundenrückmeldungen an den Leistungserbringer

Qualität zu bieten, ist ein zentrales Anliegen für jeden Leistungserbringer. Unzufriedenheit von Kunden, egal wodurch verursacht und ob aus Sicht des Leistungserbringers verschuldet oder nicht, schaden dem fragilen Verhältnis zwischen beiden Seiten.

Zur Sicherung und Verbesserung der Qualität seiner Leistungen ist es für jeden Leistungserbringer von großer Wichtigkeit, möglichst viel über die Zufriedenheit, vor allem aber über die Unzufriedenheit seiner Kunden und über die Gründe dafür zu erfahren.

Die hier zusammengefasste Erhebung weist aus, dass 40% aller Befragten mit Blick auf die letzte erfahrene Unzufriedenheit den Leistungserbringer nicht darüber informiert haben, dass sie mit ihm bzw. seiner Leistung nicht zufrieden waren.

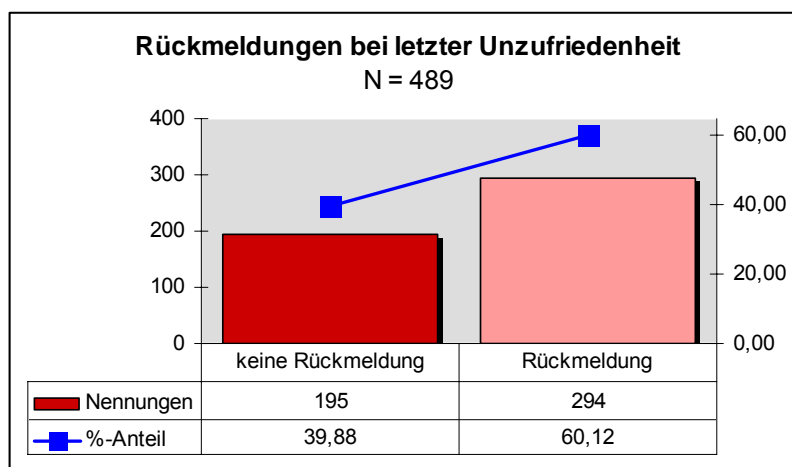


Abbildung 13

Gefragt, ob und ggf. wie oft sie einem Leistungserbringer im Allgemeinen eine Rückmeldung geben, wenn sie mit ihm oder der erbrachten Leistung unzufrieden sind, hatten die Befragten eine andere Einschätzung: hier gaben nur 16% als Antwort *NIE* an.

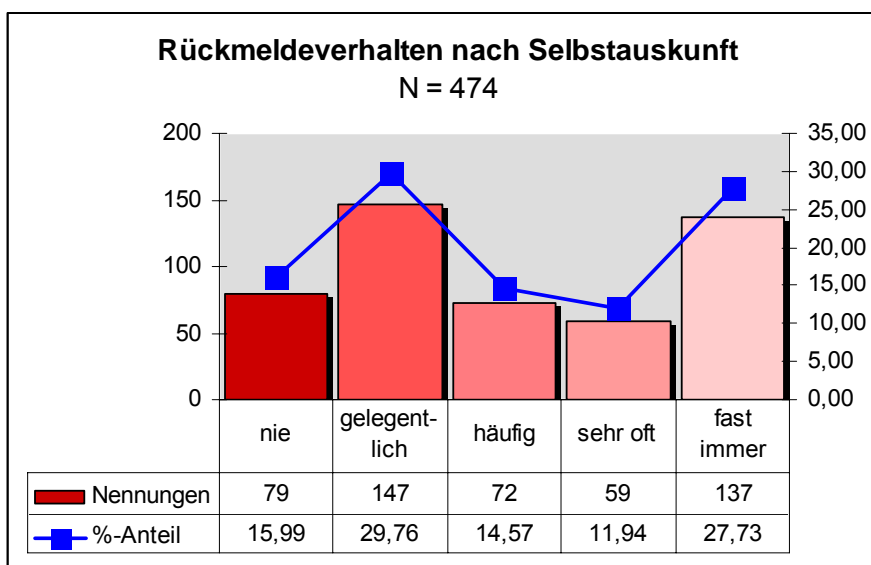


Abbildung 14



Offene Befragung zum Kundenverhalten bei Unzufriedenheit

Bei einer parallel zu der hier beschriebenen Befragung in der Internetpräsenz der Unternehmensberatung Joachim Pradel gestellten Online-Frage zum Beschwerdeverhalten geben 23% der Antwortenden an, dass sie bei Ihrer letzten Unzufriedenheit nichts unternommen, also dem Leistungserbringer keine Rückmeldung gegeben haben.

- A: Ich habe mich zwar geärgert, aber nichts weiter unternommen.
- B: Ich habe mich sofort bei meinem Ansprechpartner (Verkäufer, Bedienung etc.) beschwert.
- C: Ich habe mich vor Ort bei einer vorgesetzten Person (Abteilungsleiter, Filialleiter, Meister etc.) beschwert.
- D: Ich habe mich später telefonisch in dem betreffenden Geschäft bzw. Unternehmen beschwert.
- E: Ich habe eine schriftliche Beschwerde verfasst.
- F: Ich habe eine Email mit meiner Beschwerde versandt.

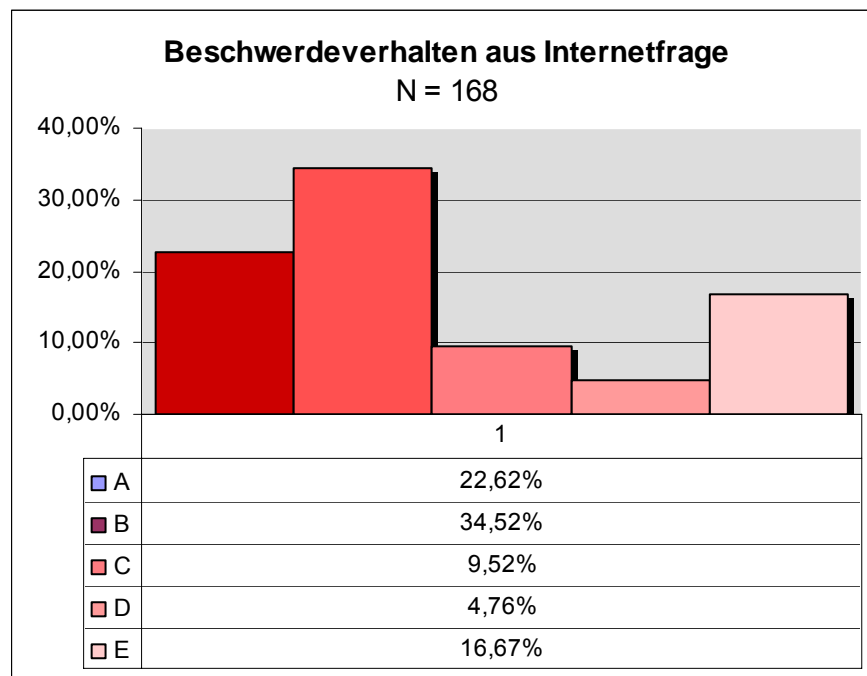


Abbildung 15

Wenngleich die Angaben darüber, ob unzufriedene Kunden eine Rückmeldung an den Leistungserbringer geben, uneindeutig sind, kann realistisch angenommen werden, dass dies in einer Bandbreite von etwa einem Viertel bis einem Drittel aller unzufriedenen Kunden **nicht** der Fall ist.

Mit anderen Worten: von knapp 25% bis 35% unzufriedener Kunden erfährt der Leistungserbringer nichts, sondern wundert sich allenfalls über ihr Fernbleiben.

Nach Ursachen aufgeschlüsselt zeigt sich, dass gerade bei den servicebezogenen Unzufriedenheiten die Rückmeldung besonders schwach ausgeprägt ist. Über die Hälfte der Befragten geben hier *NIE* oder nur *GELEGENTLICH* eine Information an den Leistungserbringer (siehe Abbildung 16).



Offene Befragung zum Kundenverhalten bei Unzufriedenheit

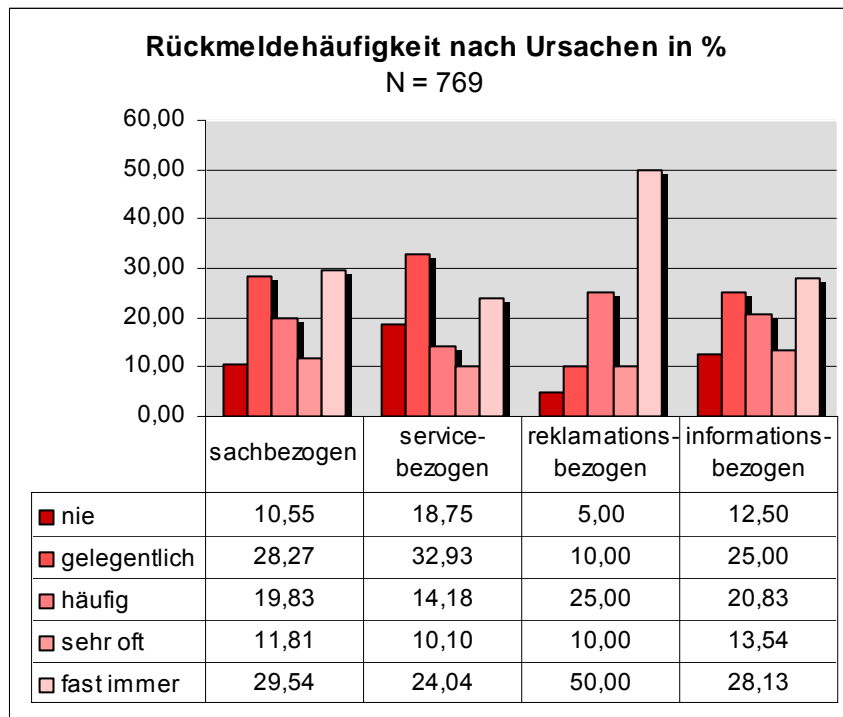


Abbildung 16

Bei den Branchen haben die Befragten für Handwerksbetriebe die höchste Rückmeldequote ausgewiesen, bei Gastronomie und medizinisch-pflegerischen Diensten bleiben dagegen mehr als 50% der Unzufriedenheiten nicht oder nur gelegentlich rückgemeldet.

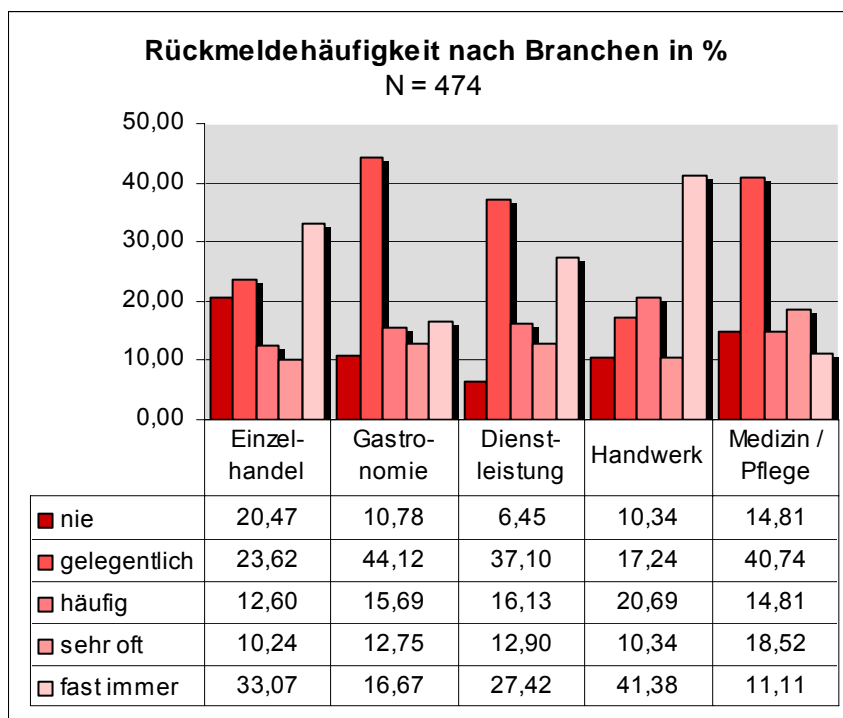


Abbildung 17



Der Erfolg von Kundenrückmeldungen

Leistungserbringer sind auf Rückmeldungen unzufriedener Kunden angewiesen, um die Qualität ihre Leistung zu verbessern. Gleichzeitig erwarten die rückmeldenden Kunden, dass die Ursache für die dann benannte Unzufriedenheit beseitigt und ggf. entstandener Schaden ausgeglichen wird.

In der Praxis gaben von den Befragten mehr als 25% an, dass die Ursache für ihre Unzufriedenheit trotz Rückmeldung an den Leistungserbringer nicht behoben wurde; ein weiteres Drittel kann eine Ursachenbeseitigung nur bedingt feststellen. Nur ein knappes Viertel ist nach der Intervention voll und ganz zufrieden.

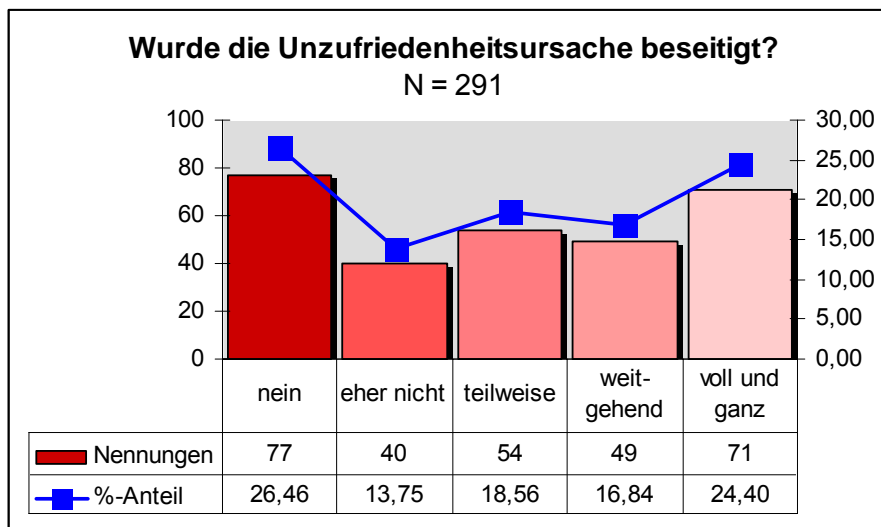


Abbildung 18

Analog dazu wirkt sich die Art und Weise, wie der Leistungserbringer mit der Rückmeldung umgeht und was er daraus macht, auf die Kundenzufriedenheit aus. Fast 40% der Kunden sind nach ihrer Rückmeldung unverändert oder stärker unzufrieden als vorher, ebenso viele aber auch ganz zufrieden bzw. sogar positiv überrascht.

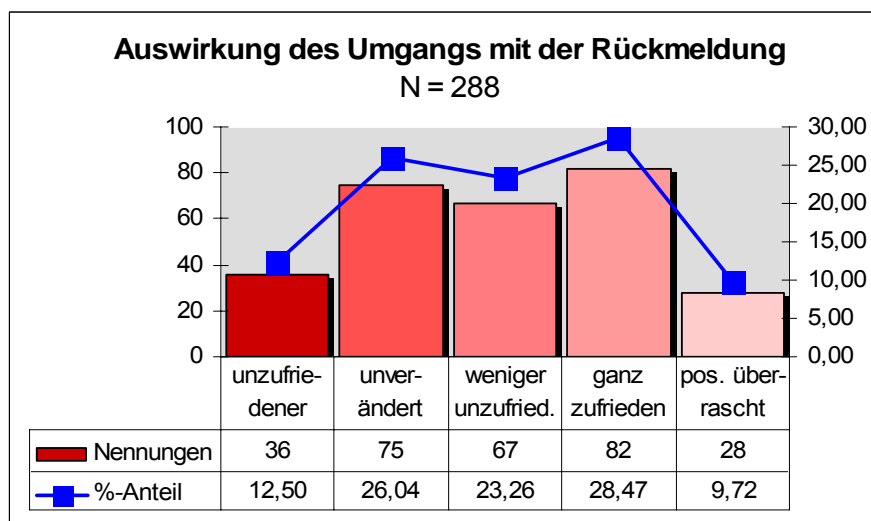


Abbildung 19



Offene Befragung zum Kundenverhalten bei Unzufriedenheit

Es wird erkennbar, dass das positive Lösen der Ursachen oder der Auswirkungen von Unzufriedenheiten sich direkt verbessernd auf die Kundenzufriedenheit auswirkt. Aus einem vormals unzufriedenen Kunden wird durch aktive Problemlösung ein zufriedener, im besten Fall positiv überraschter Kunde.

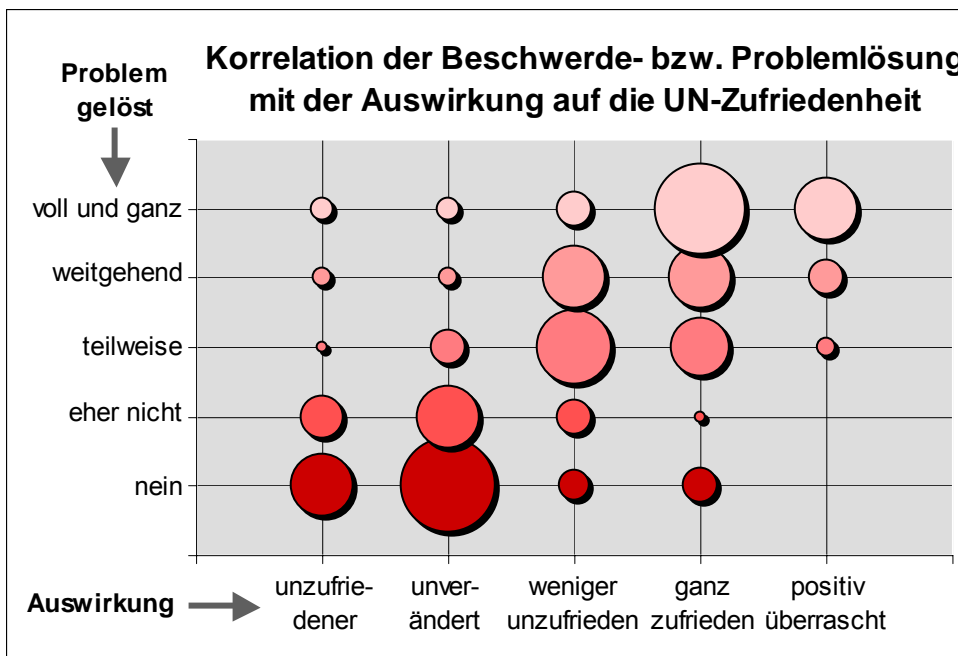


Abbildung 20

Weitergabe von Unzufriedenheiten an Freunde und Bekannte

Neben der Rückmeldung über eine Unzufriedenheit an den Leistungserbringer besteht eine weitere Informationsschiene: Die Weitergabe von Unzufriedenheitsinformationen an Freunde und Bekannte. Fast 40% der Befragten geben an, dass sie Freunden und Bekannten fast immer über ihre erlebten Unzufriedenheiten berichten.

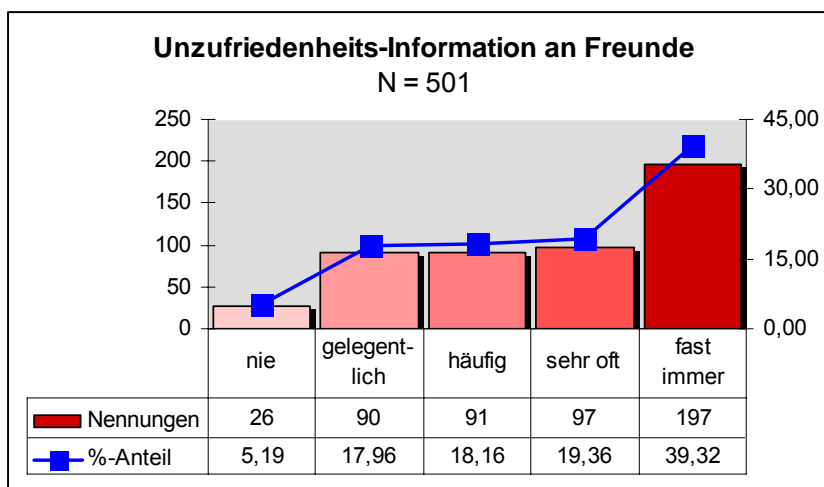


Abbildung 21



Offene Befragung zum Kundenverhalten bei Unzufriedenheit

Dabei geht die Information über eine Unzufriedenheit fast immer an mehrere Personen, in gut ein Viertel aller Fälle an 10 und mehr Personen im Umfeld des unzufriedenen Kunden.

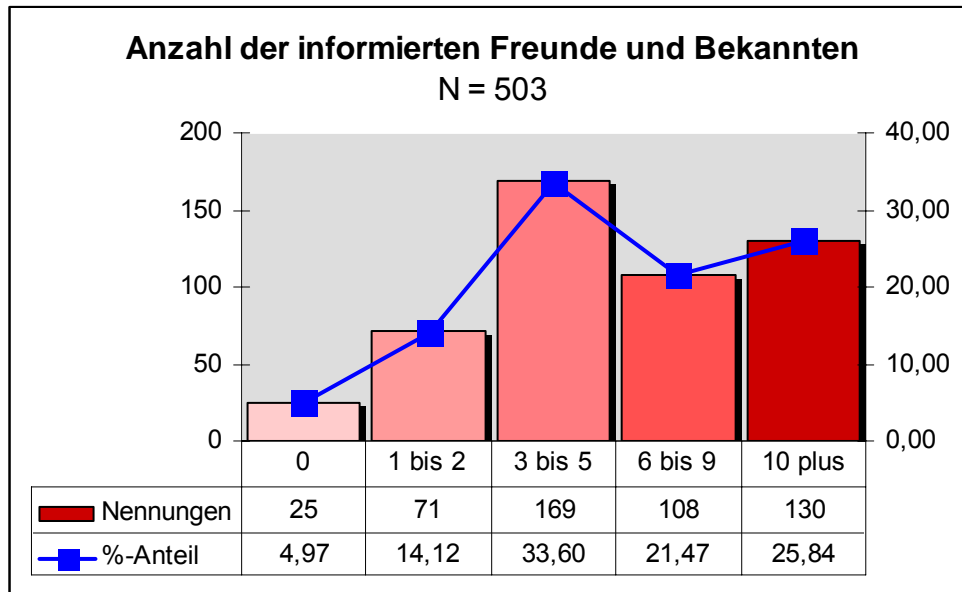


Abbildung 22

Letztlich vervielfältigt sich eine Negativinformation über einen Leistungserbringer über den eigentlichen Kreis unzufriedener Kunden hinaus. Neben dem Kunden selbst erfahren bei 80% der Befragten drei oder mehr Personen von der Unzufriedenheit mit dem Leistungserbringer bzw. seiner Leistung.

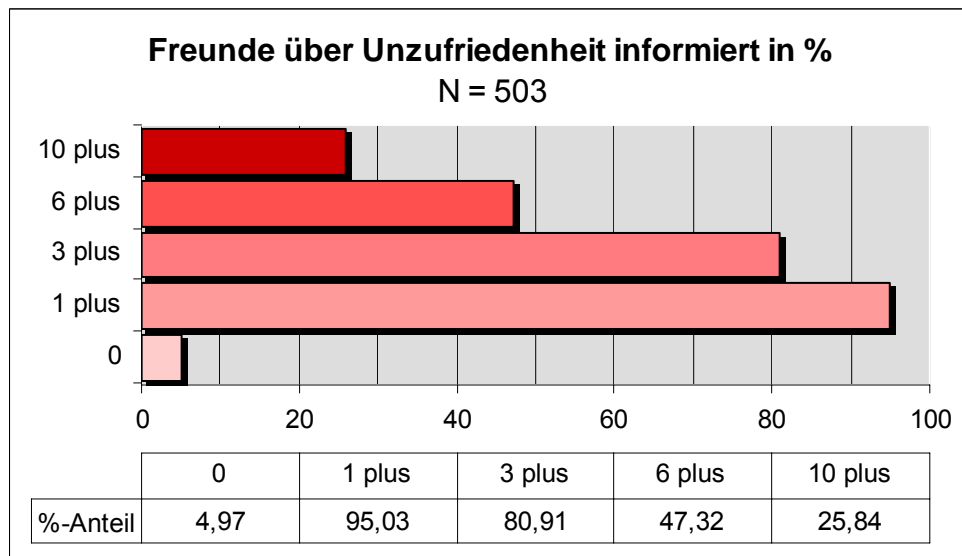


Abbildung 23

Die Ergebnisse der hier beschriebenen Erhebung zugrunde gelegt, ergibt sich je nach Berücksichtigung der Minimal- bzw. Maximalwerte der einzelnen Kategorien (und bei



Offene Befragung zum Kundenverhalten bei Unzufriedenheit

Definition einer Obergrenze von 12 Personen in der 10 plus-Kategorie) eine Reichweite von drei- bis viertausend Menschen bei 503 unzufriedenen Kunden.

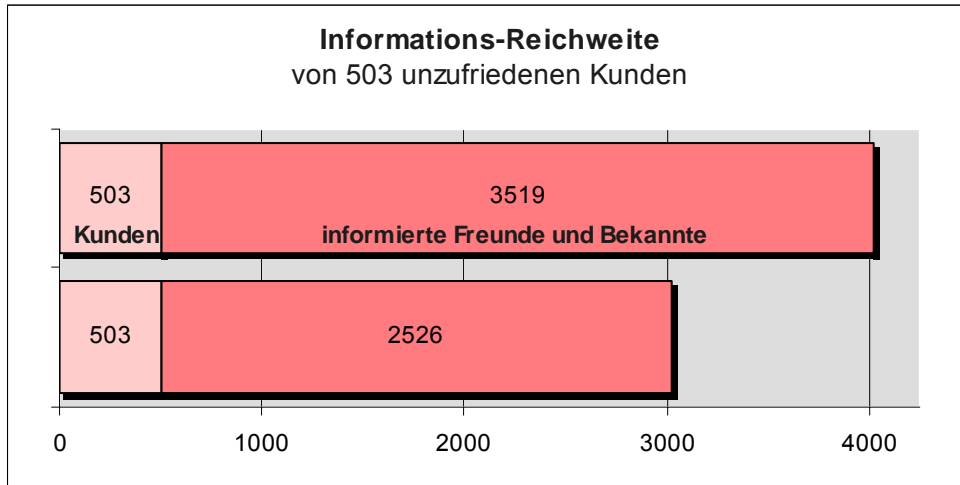


Abbildung 24

Der Vergleich zwischen der Rückmeldehäufigkeit an den Leistungserbringer und der Informationshäufigkeit an Freunde und Bekannte veranschaulicht, dass letztere deutlich häufiger über Unzufriedenheiten informiert werden. Erkennbar ist mit leichter Tendenz, dass die befragten Männer eher die Leistungserbringer informieren, während die befragten Frauen die Informationen etwas stärker im Freundes- und Bekanntenkreis streuen.

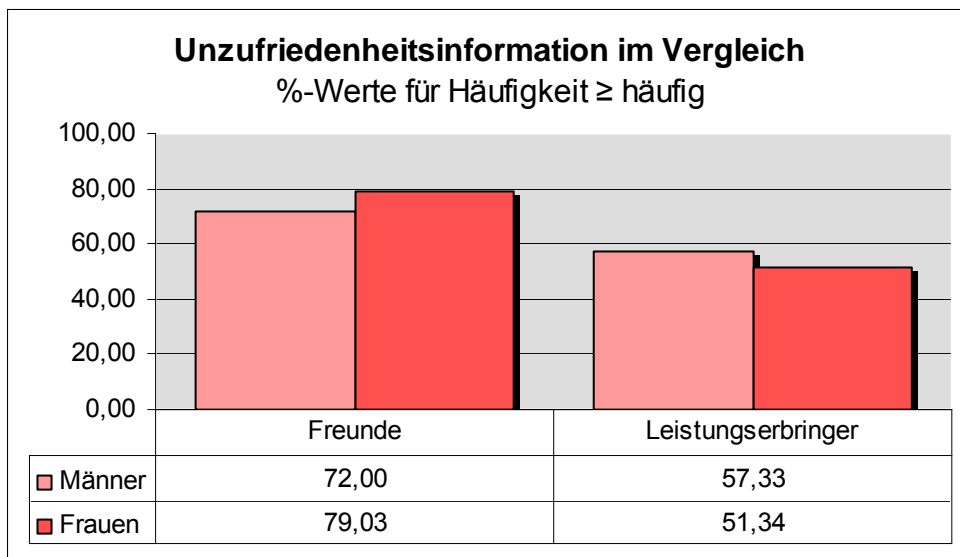


Abbildung 25

Auch beim Vergleich der verschiedenen Altersgruppen sind Schwankungen erkennbar; vor allem scheint es, dass mit steigendem Alter die Bereitschaft, Freunden und Bekannten von Unzufriedenheiten mit Leistungserbringern zu berichten, abnimmt (von 85% auf 68%, vgl. Abbildung 26).



Offene Befragung zum Kundenverhalten bei Unzufriedenheit

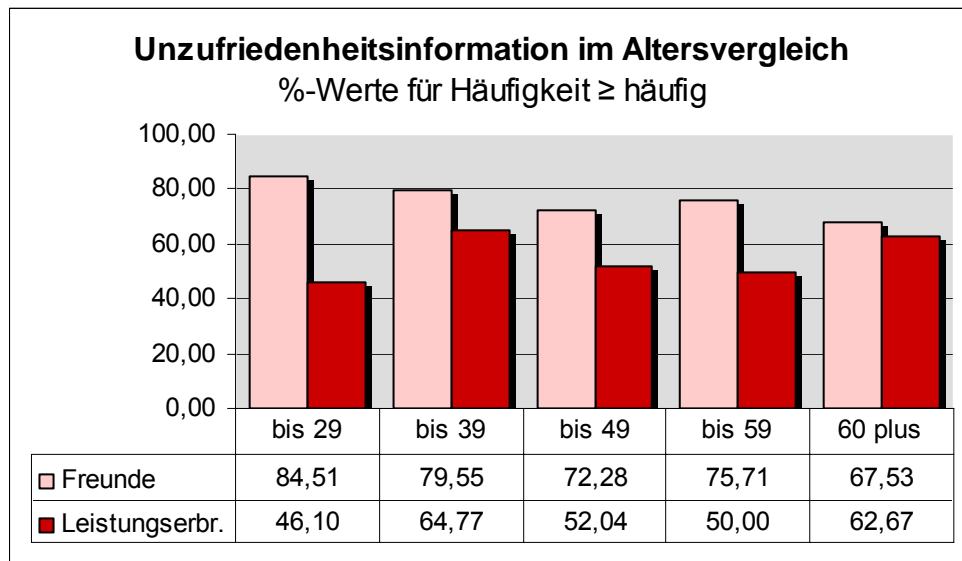


Abbildung 26

Die Darstellung des Zusammenhangs zwischen der Rückmeldung über Unzufriedenheiten an den Leistungserbringer und der Informationsweitergabe darüber an Freunde und Bekannte lässt keine Korrelation erkennen; veranschaulicht aber noch einmal die Feststellung, dass Freunde und Bekannte deutlich öfter über schlechte Qualität der Leistungserbringer informiert werden, als die Leistungserbringer selbst.

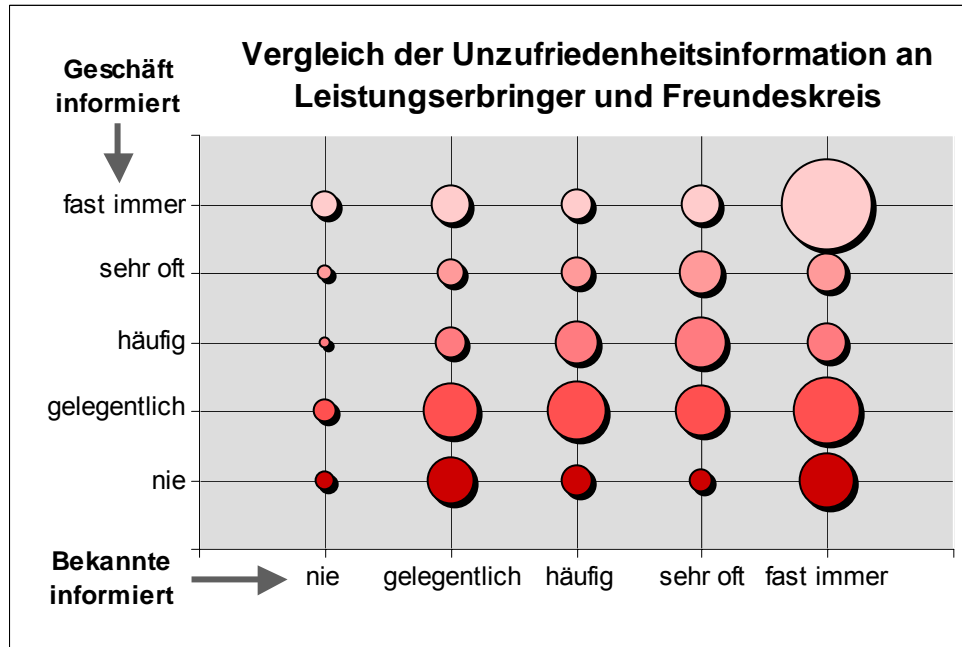


Abbildung 27



Schlussfolgerungen

Bei aller gebotenen Skepsis gegenüber der repräsentativen Aussagekraft dieser in einem Projekt von Schüler/innen der 11. Jahrgangsstufe erhobenen Daten lassen sich doch einige Kernerkenntnisse zusammenfassen:

- Die häufigste Kundenunzufriedenheit (54%) besteht bei dem wesentlich durch das Personal und seine Qualifikation bestimmten Servicebereich.
- Mangelnde Qualität und sachliche Mängel stellen mit zusammen 31% den zweiten großen Unzufriedenheitsgrund dar.
- In etwa einem Drittel aller Fälle erhält der Leistungserbringer keine Rückmeldung vom Kunden, wenn dieser unzufrieden mit ihm oder der erbrachten Leistung ist.
- Von 80% der unzufriedenen Kunden erfahren mindestens drei weitere Menschen über die Unzufriedenheit und den auslösenden Umstand.
- In fast 60% aller Fälle wurde die Ursache für eine bestehende Unzufriedenheit aus Kundensicht gar nicht bis allenfalls teilweise behoben; nur in einem Viertel der Fälle konnte das Problem voll und ganz behoben werden.
- In vier von zehn Fällen wurde eine bestehende Unzufriedenheit beim Kunden nicht ausgeräumt oder sogar weiter verstärkt; nur einer von zehn dagegen fühlte sich durch die Bearbeitung seiner Rückmeldung und das dabei erzielte Ergebnis positiv überrascht.

Für die unternehmerische Praxis ergeben sich daraus folgende unmittelbare Zielsetzungen:

1. serviceorientiert arbeiten,
2. das Personal zur Freundlichkeit schulen und seine Kompetenz erhöhen,
3. die Kunden zur Rückmeldungen über Unzufriedenheiten motivieren,
4. jede Kundenrückmeldungen ernst nehmen,
5. alle Kundenunzufriedenheiten vorrangig bearbeiten und
6. die Ursachen jeder Unzufriedenheit eines Kunden so lösen, dass der Kunde am Ende zufrieden ist.