

QUALITÄT UND KUNDENORIENTIERUNG

Was der Kunde wissen will

Kundenorientierung ist ein wichtiger Faktor für pflegerische und medizinische Einrichtungen: Zufriedene Kunden empfehlen das Unternehmen eher weiter. Zudem ist es immer günstiger, durch Mund-zu-Mund-Propaganda neue Kunden zu gewinnen als durch klassische Marketingmaßnahmen wie Werbung oder Öffentlichkeitsarbeit.

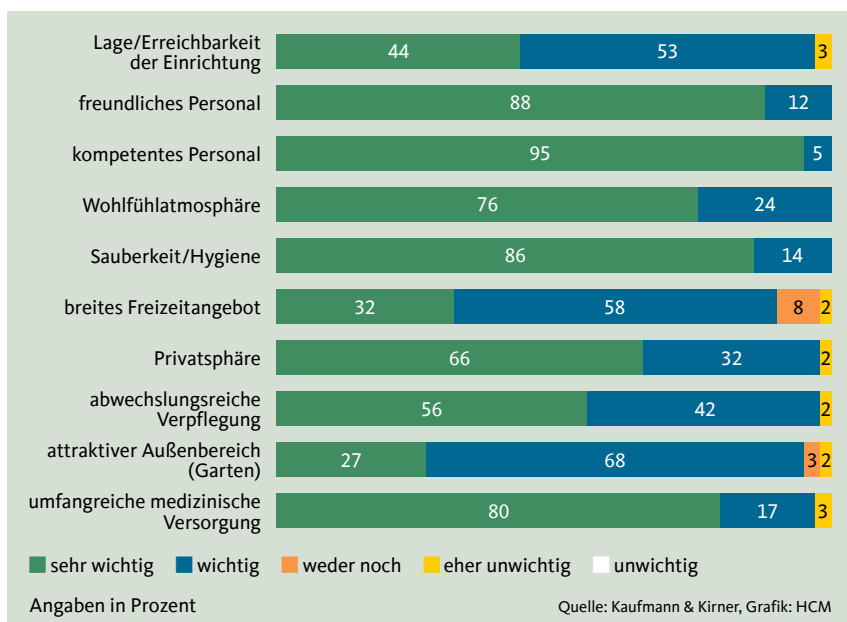


Abbildung 1: Die Erwartungen der Kunden an eine Pflegeeinrichtung.

Die Frage nach der aktuellen Zufriedenheit der Kunden setzt jedoch voraus, dass Sie als Führungskraft wissen, wodurch die Kundenzufriedenheit beeinflusst wird und mit welcher Erwartungshaltung ein Kunde Ihre Einrichtung betritt – und wie diese erfüllt wird. Vor allem der erste Eindruck spielt dabei eine Rolle: Ist dieser positiv, wirkt sich das auf die gesamte Kundenbeziehung aus. Kleine Fehler, die immer einmal passieren können, werden leichter verziehen. Ist der erste Eindruck aber negativ, sucht der Kunde während des Aufenthalts unbewusst „nach dem Haar in der Suppe“. Es lohnt sich also, gerade dem ersten Kundenkontakt besondere Aufmerksamkeit zu widmen und zu wissen, mit welchen Erwartungen der Kunde kommt.

LEITFRAGE: WELCHE ERWARTUNGEN HAT MEIN KUNDE?

Eine Hilfe zur Einordnung und Priorisierung von Erwartungshaltungen bietet das Kano-Modell. Dieses geht auf Noriaki Kano, Pro-

fessor an der Universität Tokio, zurück, der aus der Analyse von Kundenwünschen ableitete, dass Kundenanforderungen unterschiedlicher Art sein können.

Auf der untersten Ebene finden sich die Basisfaktoren, die die Mindestanforderungen an die Kundenzufriedenheit darstellen. Sie sind im Unterbewusstsein des Kunden gespeichert, d.h., bewusst wer-

den sie erst dann, wenn beispielsweise die Einrichtung den Mindestanforderungen nicht gerecht werden kann: Der Kunde ist unzufrieden.

Beispiel: Sauberkeit und Hygiene sind wichtige Faktoren bei der Beurteilung einer Einrichtung. Staubflocken, verschmutzte Besuchertoiletten oder nur welke Blätter in der Blumendekoration werden so unbewusst zu K.-o.-Kriterien für das Haus.

Die zweite Ebene, die Leistungsfaktoren, sind dem Kunden vollkommen bewusst. Sie dienen auch dazu, sich von den Wettbewerbern abzugrenzen, denn sie geben dem Kunden eine Orientierung zur Kaufentscheidung.

Beispiel: Der Kunde erwartet eine gute und fachlich korrekte medizinisch-pflegerische Betreuung. Da er diese als Laie nicht gut einschätzen kann, orientiert er sich eher an subjektiven Faktoren wie der Freundlichkeit des Personals. Wenn diese Erwartungen erfüllt sind, ist der Kunde – sei es der Angehörige oder der Pflegebedürftige/Patient – zufrieden.

Die dritte Ebene sind die Begeisterungsfaktoren (Wow-Momente bzw. „Toll-Faktoren“). Diese zeichnen sich dadurch aus, dass sie überraschend, individuell und emotional sind. In den wenigsten Fällen

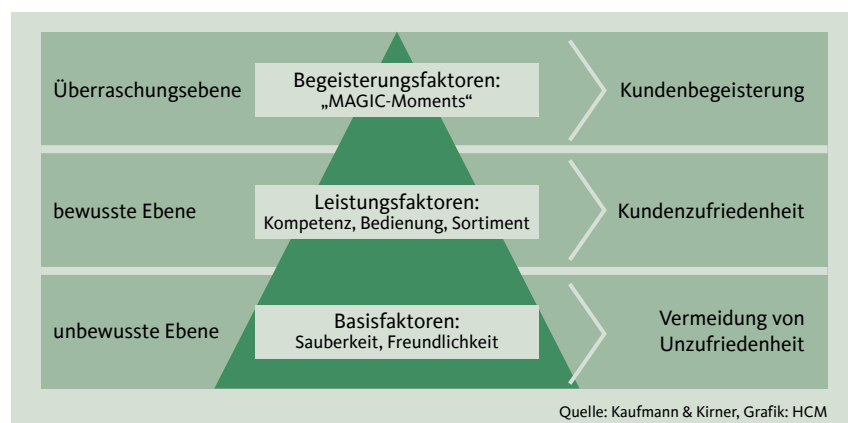


Abbildung 2: Kundenzufriedenheitspyramide.

haben sie etwas mit monetären Aspekten zu tun.

Beispiel: Eine Pflegeeinrichtung bietet auf der Homepage eine 24-Stunden-Aufnahme an. Der Angehörige, der am Sonntag anruft, erreicht einen kompetenten Ansprechpartner, der das Problem sofort löst und ihn nicht auf Montag vertröstet. Wenn Sie dieses Versprechen so einlösen, haben Sie einen zufriedenen Kunden gewonnen.

Für die Begeisterungsanforderungen gilt jedoch, dass sich der Kunde bei regelmäßigen Auftreten daran gewöhnt. Der Blumenstrauß zum Geburtstag wird nach dem zweiten Mal erwartet und löst nur noch eine Leistungsanforderung ein. Daher ist ein ständiges Hinterfragen der eigenen Leistung, des Services und der Abläufe im Haus notwendig, um darauf aufbauend neue Überraschungsmomente zu schaffen.

KUNDENORIENTIERUNG DURCH TESTBESUCHE OPTIMIEREN

Eine Möglichkeit, zu überprüfen, ob die Erwartungen erfüllt werden, ist das Mystery-Research. Bei dieser Marktforschungsmethode besucht ein potenzieller Kunde die Einrichtung. Er lässt sich zu einem bestimmten Anliegen beraten und besichtigt das Haus. Grundbaustein und Erfolgsfaktor solcher Testbesuche ist die Erstellung eines branchenspezifischen Fragebogens, den der Testkunde nach dem Einsatz ausfüllt. Er enthält objektive Fragen, um zu überprüfen, ob wichtige Standards eingehalten wurden, wie z.B. die Weitergabe bestimmter Infos beim Gespräch. Außerdem besteht die Möglichkeit, zu erfahren, wie sich der Kunde bei dem Testbesuch gefühlt hat. Die subjektive Sicht des Testkunden gibt Ihnen Aufschluss über den bereits erwähnten ersten Eindruck.

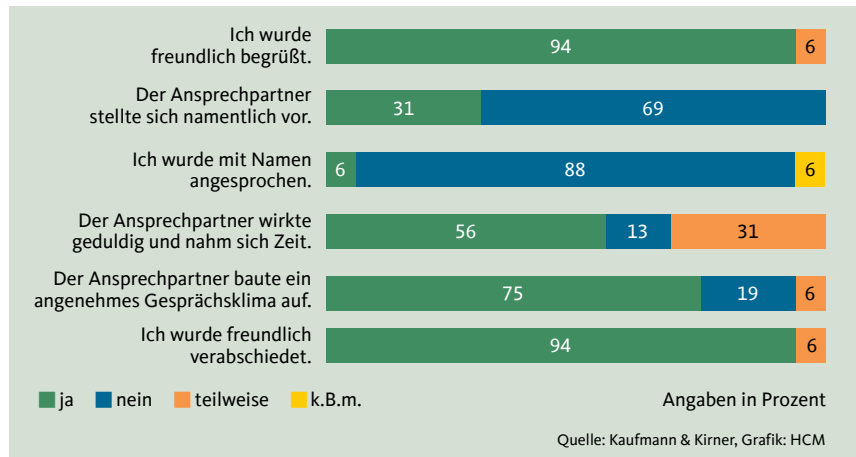


Abbildung 3: Kontaktaufnahme.

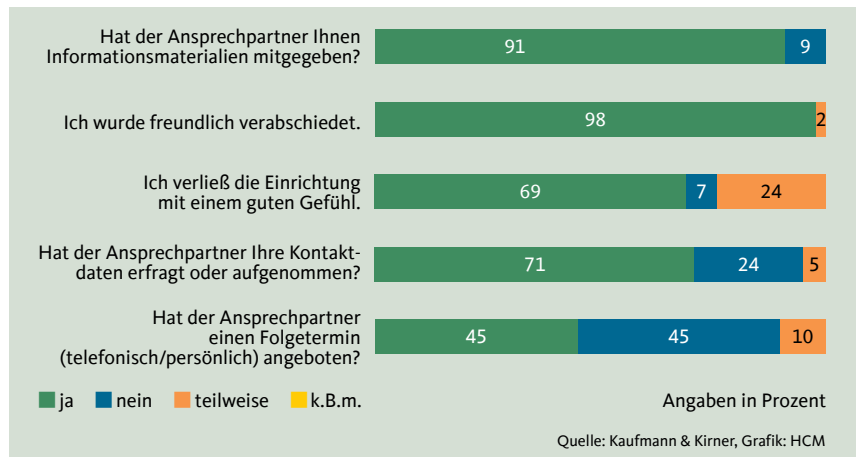


Abbildung 4: Verbindlichkeit.

halten wurden, wie z.B. die Weitergabe bestimmter Infos beim Gespräch. Außerdem besteht die Möglichkeit, zu erfahren, wie sich der Kunde bei dem Testbesuch gefühlt hat. Die subjektive Sicht des Testkunden gibt Ihnen Aufschluss über den bereits erwähnten ersten Eindruck.

Mit welchem Ziel die Mystery-Research-Analyse in Angriff genommen wird, wird vorab gemeinsam vom Beratungsunternehmen und dem Träger festgelegt. Je nach Situation kann die Vorabinformation die Bereitschaft der Mitarbeiter, aus den Tests zu lernen, erhöhen oder sie werden bewusst nicht informiert, weil das unverfälschte Ergebnis im Vordergrund steht.

Nach den Testeinsätzen werden den Mitarbeitern die Ergebnisse präsentiert und konkrete Verbesserungsmaßnahmen beschlossen. Dies können kleine Veränderungen sein, die aber eine entscheidende Wirkung haben, z.B. sich zu Beginn eines Beratungsgesprächs namentlich vorzustellen (Abb. 3).

Ziel ist es, die eigene Einrichtung positiv darzustellen und die Interessenten, die sich das Haus anschauen, als Kunden oder Multiplikatoren zu gewinnen. Wichtig ist es, sich als Leitungskraft immer wieder kritisch mit dem Thema „Wie nehmen uns die Kunden wahr?“ auseinanderzusetzen. Kundenorientierung ist ein Prozess, der stetig weiterentwickelt, hinterfragt und überprüft werden sollte – frei nach Voltaire: „Das Bessere ist der Feind des Guten.“

JULIA KAUFMANN
Kaufmann & Kirner – mystery shopping and more GbR, Rostock, Kontakt: j.kaufmann@kaufmann-kirner.de

MONA SCHÖFFLER
B&S, Berlin, Kontakt: schoeffler@belegungsichern.de




ABLAUF

Mystery-Research

- Absprache über Umfang und Zeitraum der Untersuchung (i.d.R. vier Wochen).
- Auswahl der Testpersonen nach Kriterien wie Alter, Geschlecht etc.: Normalerweise werden drei Personen rekrutiert.
- Kontaktaufnahme per Telefon oder E-Mail mit der Einrichtung durch die Testperson.
- Besuch durch die vorab gebrieften Testpersonen.
- Erlebnisbericht mit persönlichen Eindrücken von jeder Testperson.
- Auswertung und Ergebnisbericht.
- Workshop mit Präsentation und Maßnahmenplanung mit dem Team.