

# MARKETING UND VERTRIEB: KUNDENNÄHE – EIN NEGATIVKATALOG ZUM NACHDENKEN

## 1. Führungslücke

- Kundenorientierung wird nicht als zentrale Aussage in „Mission“ und Unternehmensphilosophie verankert;
- es werden keine Ziele in Hinblick auf Kundenzufriedenheit und kundenbezogene Leistungsverbesserungen gesetzt;
- die kundenorientierten Werte werden nicht regelmäßig kommuniziert und so im Bewusstsein der Mitarbeiter verankert;
- Topmanager suchen nicht den persönlichen Kundenkontakt, um Feedback und Ideen für Verbesserungen zu erhalten;
- die Unternehmensleitung informiert sich nicht regelmäßig beim Kundenkontaktpersonal über Kundenerwartungen und -wahrnehmungen;
- Kundenzufriedenheit ist kaum Thema auf Geschäftsführungssitzungen;
- die Mitarbeiter werden nicht nach der erreichten Kundenzufriedenheit, sondern nach den erzielten Umsätzen bzw. Deckungsbeiträgen entlohnt.

## 2. Informationslücke

- Es gibt zu wenige bzw. zu wenig systematische Kundenbefragungen;
- es mangelt an einer konsequenten Beschwerdeauswertung;
- es werden zu wenige bzw. zu wenig systematische Wettbewerbsvergleiche bzw. Benchmarkings durchgeführt;
- die Unternehmensleitung befragt die Mitarbeiter nur selten zu kundenorientierten Sachverhalten;
- die von Kunden und Mitarbeitern gelieferten Informationen werden nur unzureichend miteinander verknüpft;
- die vorliegenden Informationen von der Kundenfront werden nur bruchstückhaft im Unternehmen weitergeleitet und genutzt.

### **3. Planungslücke**

- Es besteht wenig direkter Einfluss von Kunden, Händlern und Mitarbeitern mit Kundenkontakt auf die Planung von Produkten und Dienstleistungen;
- spezifische Methoden, um Kundenanforderungen und -erwartungen in neue Produkte umzusetzen, finden kaum Anwendung;
- cross-funktionale Teams werden bei der Planung von Neuprodukten oder Dienstleistungen nur selten eingesetzt;
- es fehlt ein konsequentes Prozessmanagement mit klarer Definition von Schnittstellen, Verantwortlichkeiten und Leistungsstandards;
- es mangelt an kundenbezogenen Qualitätsstandards.

### **4. Personalbezogene Handlungslücke**

- Dem Mitarbeitertraining wird in fachlicher und sozialer Hinsicht zuwenig Bedeutung zugemessen;
- es werden nur selten Teams gebildet, um Verbesserungsmaßnahmen zu entwickeln und umzusetzen;
- der Handlungs- und Entscheidungsspielraum einzelner Mitarbeiter oder Teams wird nicht regelmäßig überprüft und bei entsprechender Eignung systematisch ausgedehnt;
- dem innerbetrieblichen Vorschlagswesen kommt nur eine geringe Bedeutung zu;
- Kundenzufriedenheitswerte werden nur selten für eine materielle oder immaterielle Anerkennung der Mitarbeiterleistung herangezogen.

### **5. Lücke im kundenorientierten Verhalten**

- Die Kundenstruktur ist nicht ausreichend bekannt; das Unternehmen interessiert sich nur wenig für die Kunden(un)zufriedenheit;
- Kundenbeschwerden werden möglichst abgewehrt; die Unternehmensleitung engagiert sich nicht für die Realisierung eines dauerhaften Kundendialogs;
- es wird so gut wie nichts unternommen, Kunden langfristig an das Unternehmen zu binden;
- es existieren keine Servicegarantien oder andere kundenorientierte Selbstverpflichtungen.