



B-Loyal - ein erfolgreiches Modell für Kundenzufriedenheit im B2B

23. Juni 2011
Dr. Bernhard Braunmüller

1

Überblick zur ESPRiT Consulting AG

2

Überblick zum Thema „Kundenzufriedenheit im B2B“

3

Überblick zum ESPRiT Modell „B-Loyal“

4

Ergebnisse und „lessons learned“ aus der Praxis

Rahmendaten

- Gründung: 1995
- Umsatz: 48 Mio. EUR (geplant 2011)
- Mitarbeiter: 280 (geplant 2011)
- 100% im Besitz des Managements

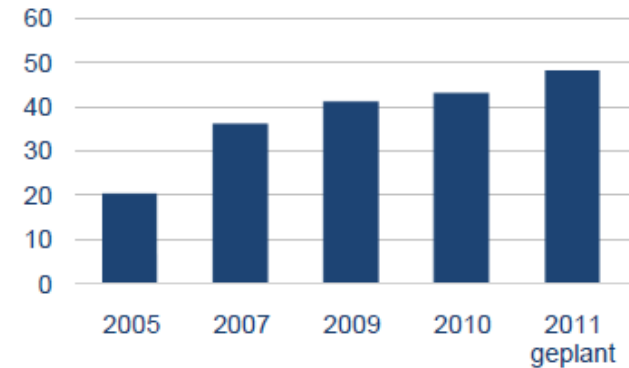
Standorte

- Deutschland
- Schweiz
- Österreich
- USA, Kanada

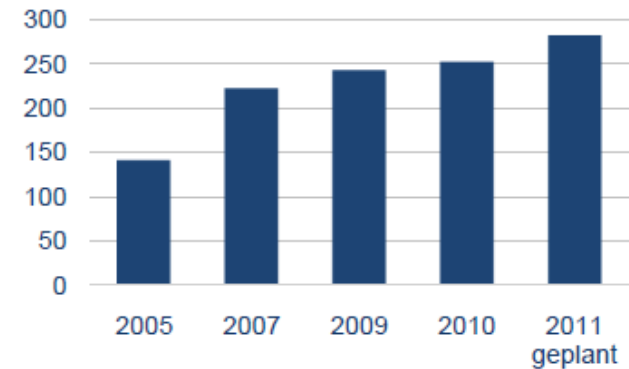
Kunden

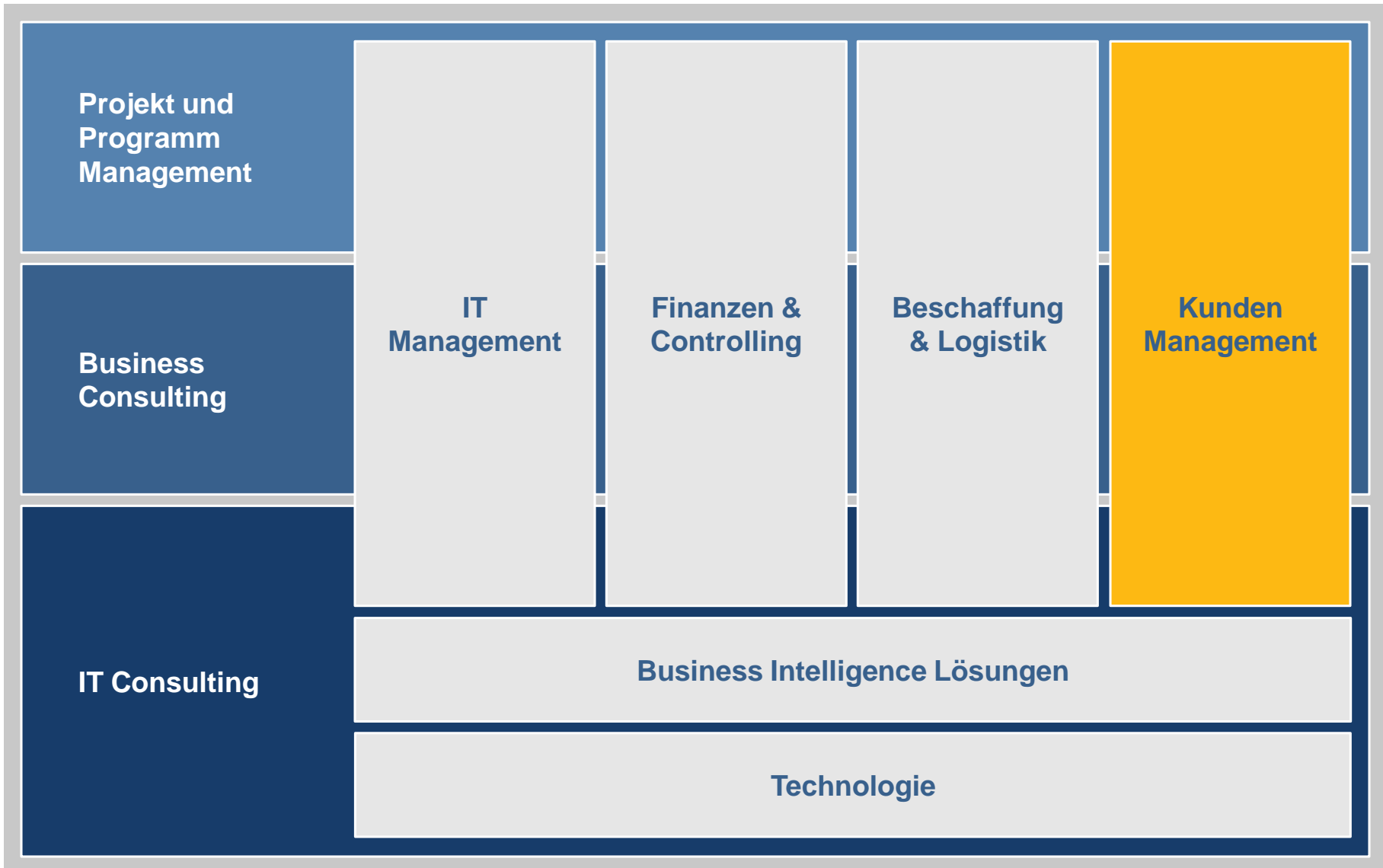
Allianz, BMW, HypoVereinsbank, Hannover Rück, Infineon, Linde, Lufthansa, Mobilkom Austria, Munich Re, Schweizerische Bundesbahnen, Siemens, Swisscom, u.v.m.

ESPRiT Umsatz in Mio €



ESPRiT Mitarbeiter gesamt





ESPRIT: Unsere Kunden (Auswahl, alle Branchen)



1

Überblick zur ESPRiT Consulting AG

2

Überblick zum Thema „Kundenzufriedenheit im B2B“

3

Überblick zum ESPRiT Modell „B-Loyal“

4

Ergebnisse und „lessons learned“ aus der Praxis

Viele Definitionen des Begriffs „Kundenzufriedenheit“

- Eine in der Regel unbemerkte Beurteilung des Kunden über ein Produkt oder eine Dienstleistung, die die Erwartungen daran entweder erfüllt oder knapp unterschreitet.
– Gupta & Zeithaml (2006) –
- Kundenzufriedenheit *gleich* Wahrnehmung *minus* Erwartung
– Maister (2003) –
- Ein ‘logischer Vergleich’ zwischen der Erwartung vor dem Kauf einerseits und der wahrgenommenen Prozessqualität sowie der wahrgenommenen Leistungsqualität andererseits.
– Silvestro & Radnor (2007) –



ESPRIT Verständnis

„Kundenzufriedenheit ist die Differenz zwischen Erwartung und Wahrnehmung des Kunden von einem Produkt oder einer Dienstleistung, die sich kontinuierlich zwischen der optimalen Qualität und der inakzeptablen Qualität bewegt.“

Spezifische Effekte die zu berücksichtigen sind:

- Die Erwartungen an die Leistung eines Produkt oder Services können sich steigern, sobald er einmal in Anspruch genommen wurde. → Problem der Erwartungsinflation
– Gounaris (2005) –
- Kunden haben häufig Erwartungen, die nicht der eigentlichen Vertragsgrundlage entsprechen → ein Effekt, der als ‘received variety’ bezeichnet wird
– Slack et al. (2001) –
- Zeitliche Verzögerung zwischen Verbesserung einer Produkt- bzw. Servicequalität und der Erkennung dieser durch den Kunden; Störeinflüsse durch andere Variablen wie z.B. Preisgestaltung und Wettbewerb
– Zeithaml (2000) –
- Nichtlinearität der Kundenzufriedenheit - basierend auf dem Xerox-Fall: Kunden, die ihre Zufriedenheit mit 5 (sehr zufrieden) bewertet haben, hatten eine sechsfach höhere Xerox-Wiederkaufsrate als diejenigen, die ihre Zufriedenheit mit einer 4 (zufrieden) bewertet haben.
– Heskett et al. (1994) –

Spezifische Effekte die zu berücksichtigen sind:

- Im B2B finden sich sehr selten uniforme Erwartungen auf der Kundenseite, die nahezu immer durch zahlreiche Personen parallel vertreten wird (z.B. 'buying center')
→ Expliziter Zwang zum konsequenten Erwartungsmanagement
- Selbst identische Zufriedenheitskriterien sind unterschiedlich gewichtet und haben damit unterschiedlichen Einfluss auf die persönliche Gesamtzufriedenheit



1

Überblick zur ESPRiT Consulting AG

2

Überblick zum Thema „Kundenzufriedenheit im B2B“

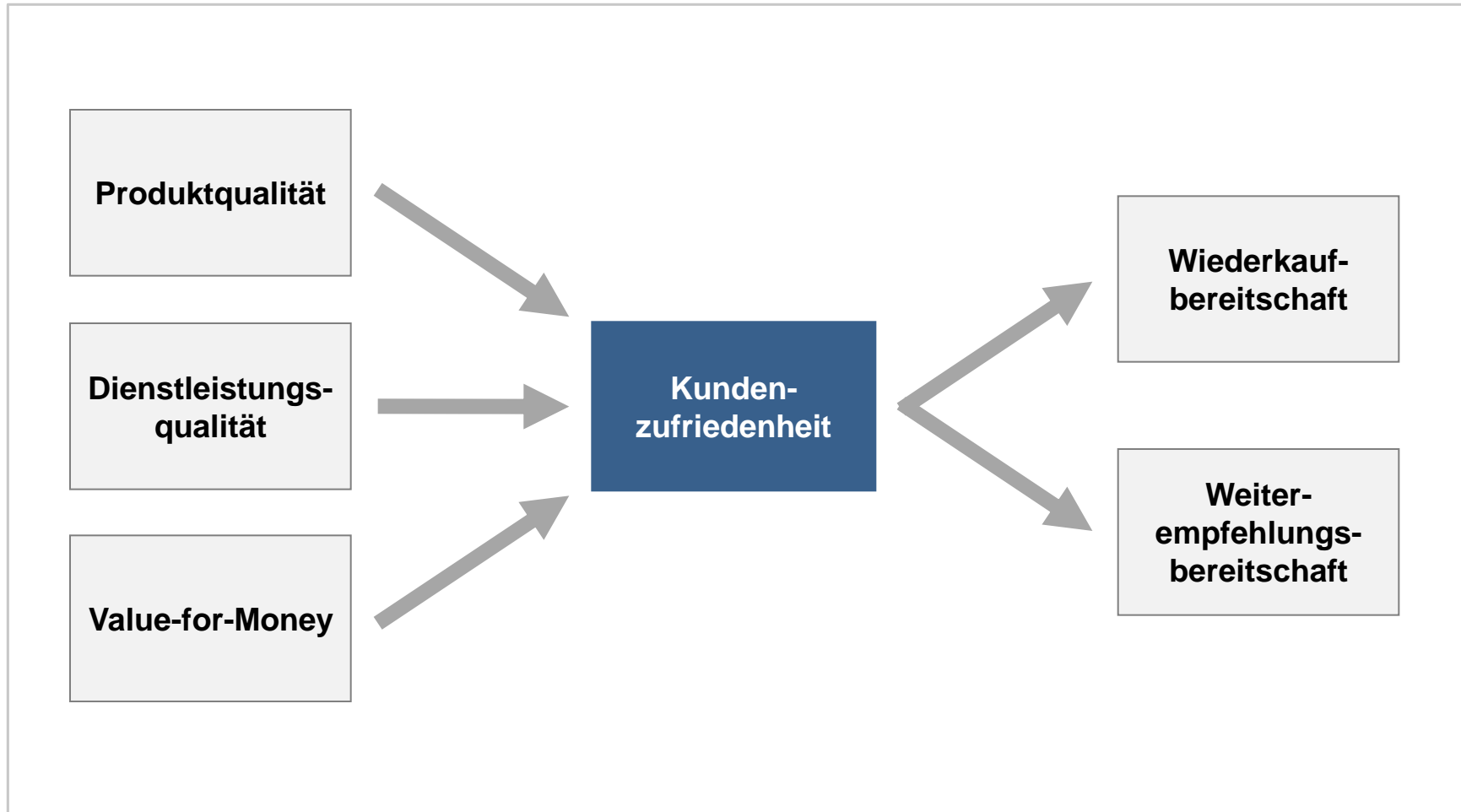
3

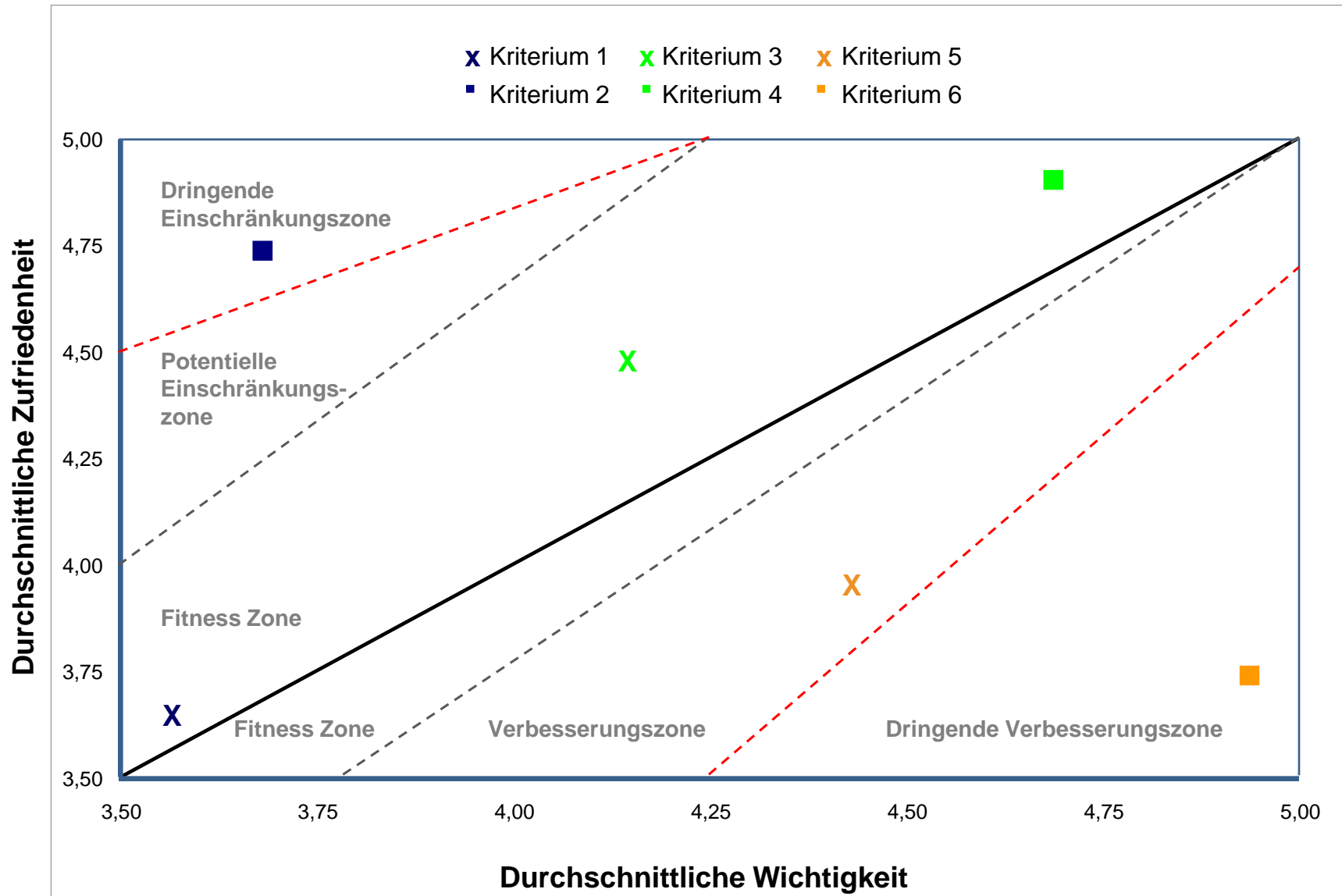
Überblick zum ESPRiT Modell „B-Loyal“

4

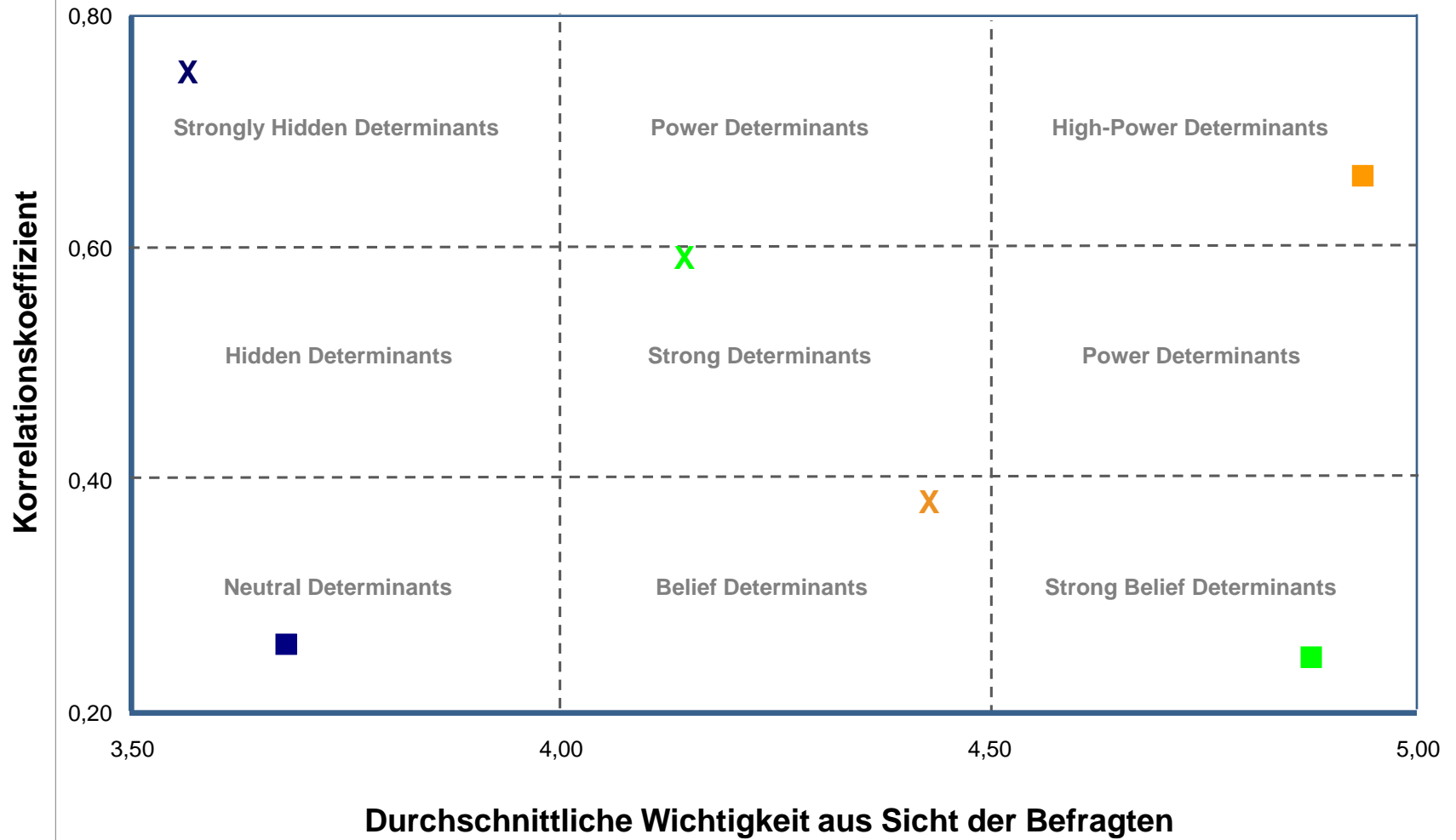
Ergebnisse und „lessons learned“ aus der Praxis

Branche	Typische Kriterien(cluster)
Professional Services	(Fach-)Kompetenz, Qualität, Performance, Zielerreichung, Konformität, Einsatzbereitschaft, Problembehandlung, Methodik, Verständnis von kundenspezifischen Nutzen/Interessen, Interaktion, Kundenbeziehung, Kommunikation, Reaktion, Verlässlichkeit, Glaubwürdigkeit
Logistik	Verlässlichkeit, Vertrauen, Commitment, Einfühlungsvermögen, Reaktion, Zufriedenheit, Service Qualität, Sachvermögen
Sicherheit	Professionalität, Kompetenz, Sachvermögen, Freundlichkeit, Höflichkeit, Einfühlungsvermögen, Verlässlichkeit, Vertrauen
Recht	Sachkompetenz, kommerzieller Scharfsinn, Einsicht, Reaktion, Kommunikation, Aufbau von Beziehungen, Verlässlichkeit, Höflichkeit, Kosten und Abrechnung
Finanzen	Verlässlichkeit, Professionalität, Erwartungen, Zeitplan, Kosten, Einfühlungsvermögen, Sachvermögen





- x Kriterium 1
- x Kriterium 3
- x Kriterium 5
- Kriterium 2
- Kriterium 4
- Kriterium 6



1

Überblick zur ESPRiT Consulting AG

2

Überblick zum Thema „Kundenzufriedenheit im B2B“

3

Überblick zum ESPRiT Modell „B-Loyal“

4

Ergebnisse und „lessons learned“ aus der Praxis

- Bei fast allen überdurchschnittlich zufriedenen Kunden wurde Umsatz gesteigert
- Bei fast allen unterdurchschnittlich zufriedenen Kunden wurde Umsatz verloren

Kunde	Gesamtzufriedenheit	Umsatz 2008	Umsatz 2009	Veränderung
1	Überdurchschnittlich zufriedene Kunden	33	64	↑
2		16	27	↑
3		221	202	↓
4		22	13	↓
5		276	322	↑
6		111	131	↑
7		169	192	↑
8		86	134	↑
9		359	366	↑
10		188	316	↑
A	Unterdurchschnittlich zufriedene Kunden	204	136	↓
B		57	32	↓
C		401	360	↓
D		218	0	↓
E		32	4	↓
F		58	90	↑
G		291	87	↓
H		29	29	→
I		23	0	↓
J		101	71	↓



- Das Modell ist ein starker Indikator für drohenden Kundenverlust / Churn im B2B
- Das Modell erlaubt eine nachvollziehbare Kommunikation in die Organisation
- Das Modell erlaubt eine hohe Operationalisierung von gewonnenen Erkenntnissen (Abbau von heutigen Defiziten, Ausbau von heutigen Stärken)
- Das Modell erlaubt eine relative Positionsbestimmung zum Wettbewerb

Kontakt

Dr. Bernhard Braunmüller

Telefon:
+41 79 286 59 56

eMail:
bernhard.braunmueller@esprit-consulting.com

www.esprit-consulting.com
info@esprit-consulting.ch



Office Bern

Papiermühlestrasse 73
CH-3014 Bern

Telefon: +41 31 310 07 00
Telefax: +41 31 310 07 07
eMail: office@esprit-consulting.ch

Office Zürich

Hohlstrasse 614
CH-8048 Zürich

Telefon: +41 44 437 20 30
Telefax: +41 44 437 20 39
eMail: office@esprit-consulting.ch

Standorte Deutschland

München
Frankfurt
Hamburg

Standorte Österreich

Wien

Standorte USA, Kanada

Princeton
Toronto