

TeamTraining: Kundenorientierung

- von der Kundenzufriedenheit zur Kundenbindung

**SteuerBeraterKanzlei Peter Mannherz &
Mannherz-Steuerberatungsgesellschaft mbH**
4.-6. August 2011



**DAS MARKE
TING BÜRO®**

Agenda Workshop

Teil 1: Basiswissen

- Was heißt Kundenorientierung und warum ist sie notwendig?
- Was ist das Ziel der Kundenorientierung?
- Was ist Kundenzufriedenheit und wie entsteht sie?
- Von der Kundenzufriedenheit zur Kundenbegeisterung
- Was ist Kundenbindung und wie kann sie erreicht werden?
- Der Nutzen der Kundenbindung für Kanzlei und Mandanten
- Kundenzufriedenheit und Kundenloyalität
- Das Grundmodell des Empfehlungsmarketings
- Vorgehensweise beim Empfehlungsmarketing
- Warum und wie funktioniert Mundpropaganda mit Praxisbeispiel
- Praxistipps und Praxiserfahrungen zum Empfehlungsmarketing
- Beschwerden professionell managen
- Praxistipps und Praxiserfahrungen zum Beschwerdemanagement
- Praxis und Tipps zur Kundenrückgewinnung
- Professionelles Kundenbeziehungsmanagement
- Anforderungen an ein Customer-Relationship-Management

TeamTraining: Kundenorientierung



Teil 2: Übungen

- Fragebogen: Sind wir kundenorientiert?
- Gruppenarbeit: Kundenanforderungen
- Grundlagen der Kommunikation 1: Rapport
- Eine gute Beziehung zu anderen Menschen herstellen
- Grundlagen der Kommunikation 2: Öffnende Fragen und aktives Zuhören

- Die fünf Phasen in der (Verkaufs-) Kommunikation
- Gruppenarbeit: Kundenprozess

SteuerBeraterKanzlei Peter Mannherz

Was heißt Kundenorientierung?

Unter Kundenorientierung versteht man...

- die regelmäßige, systematische Erfassung und Analyse von **Bedürfnissen und Erwartungen der Kunden**
- Sowie die **Umsetzung** der Wünsche in: **Produkte, Dienstleistungen** und interaktive Prozesse,
- mit dem Ziel, langfristig stabile und wirtschaftlich sinnvolle **Kundenbeziehungen** aufzubauen.

Quelle: Johne, Thomas: "Basiswissen Kundenorientierung", nach Prof. Manfred Bruhn

Warum Kundenorientierung?

Transparente Märkte - austauschbare Produkte

- Viele Märkte sind gesättigt, Produkte und Dienstleistungen werden zunehmend austauschbar. Der Innovationsdruck steigt, immer schneller gelangen neue Produkte auf den Markt. Nicht nur die Qualität, sondern auch Komfort und Service sind wichtige Kriterien.

Informierte und anspruchsvollere Kunden

- Die Kunden werden immer selbstbewusster und kritischer. Sie wollen besser über Produkte und den Lieferanten informiert werden. Kunden erwarten, dass ein Unternehmen schnell und gezielt auf ihre individuellen Bedürfnisse eingeht.

Der Preis ist nicht alleiniges Kriterium

- Kunden sind bei den Preisen besser informiert (Internet) und bekommen dadurch fast immer den für sie "besten" Preis. Der niedrige Preis allein ist kein Verkaufsargument mehr. Qualität, Termintreue, Serviceangebote müssen ebenfalls erbracht werden.

Ohne Service keine zufriedenen Kunden!

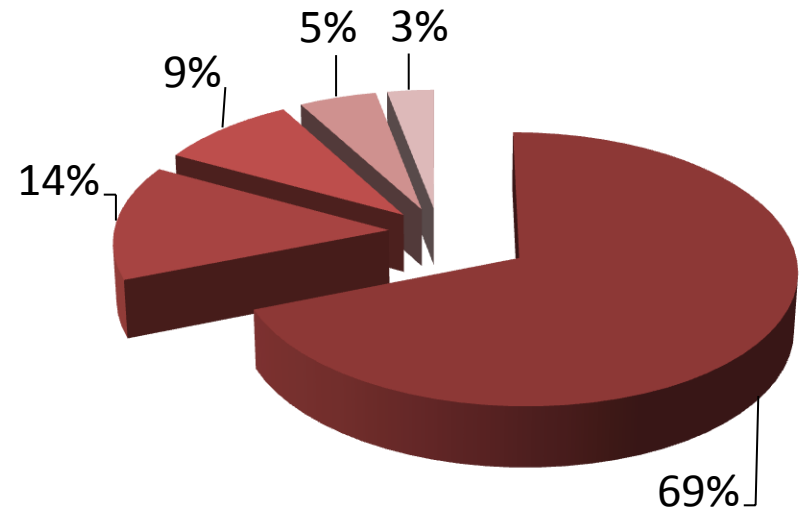
69 % wechseln wegen ungenügender Serviceleistung

14 % wechseln wegen ungenügender Produktqualität

9 % wechseln wegen zu hoher Preise oder werden abgeworben durch Konkurrenz

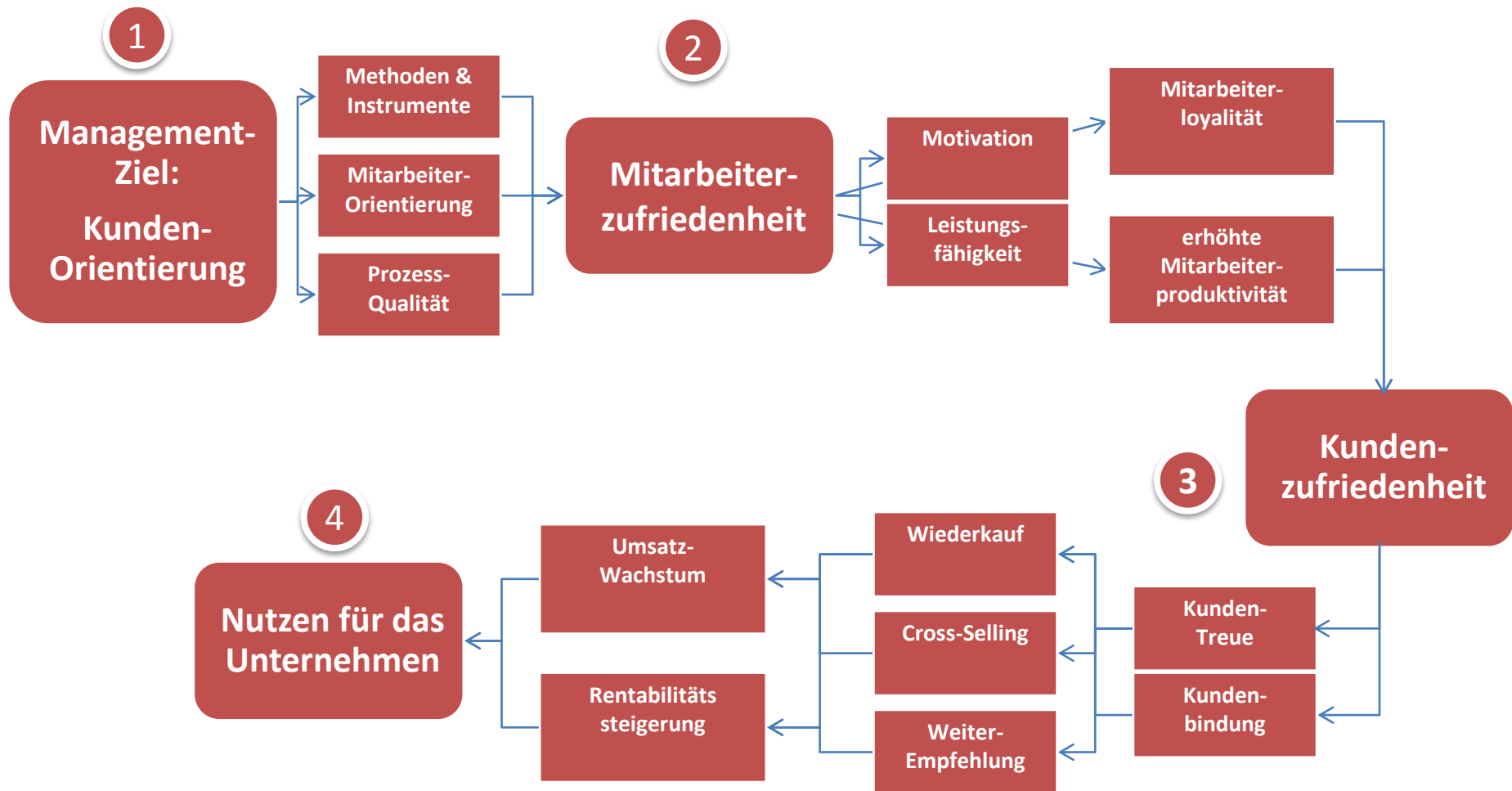
5 % durch Änderung der Kaufgewohnheit oder werden durch Bekannte beeinflusst

3 % der Kunden ziehen um



Quelle: Studie der Universität Göttingen

Was ist Zweck der Kundenorientierung?



Was Kunden heute erwarten!



Wir machen den Selbsttest...

Sie planen eine große Veranstaltung und wollen einen Caterer mit der Bewirtung beauftragen. Welche Anforderungen, Wünsche und Erwartungen haben Sie an das Bewirtungsunternehmen?

Beispiele für Kundenanforderungen



Was ist Kundenzufriedenheit?

Kundenzufriedenheit ist eine emotionale Reaktion beim Vergleich der **Erwartungen** vor dem Kauf mit der **wahrgenommenen Leistungen** beim Kauf .

Die Erwartungshaltung ist hierbei bestimmt von **Bedürfnissen** einerseits und **persönlichen Erfahrungen** andererseits.

**Zufriedenheit ist somit ein Abwägungs-/
Vergleichsprozess**

Wie entsteht Kundenzufriedenheit?

Kundenzufriedenheit ist das Ergebnis eines Vergleichsprozesses zwischen:

... den
Erwartungen

- Individuellem Anspruch
- Image des Anbieters
- Versprechen des Anbieters
- Kenntnis (von Alternativen)

... und ...

... den
wahrgenommenen
Leistungen

- Aktuelle Erfahrungen
- Subjektive Wahrnehmung
- individuelle Problemlösung für den Kunden

Quelle: Meyer, Davidson 2001

Ergebnis des Vergleichsprozesses

Der Kunde erhält ...

unzufrieden



...weniger, als erwartet

Aktives negatives Verhalten
= Negativ-Propaganda!

zufrieden



**... in etwa, das was
erwartet**

Passives, indifferentes
Verhalten!

begeistert



... mehr, als erwartet

Aktives positives Verhalten
= aktiver Empfehler!

Wirkungen von Kundenbegeisterung

bis zu	600%	teurer ist es, neue Kunden zu gewinnen als vorhandene zu halten.
	300%	größer ist bei begeisterten Kunden die Wahrscheinlichkeit, daß sie sehr oft wiederkommen.
fast	100%	ist die Wahrscheinlichkeit, daß begeisterte Kunden zu Ihrem besten Werbeträger werden.
	95%	der verärgerten Kunden bleiben Ihrem Unternehmen treu, wenn ihr Problem schnell und unbürokratisch gelöst wird.
bis zu	70%	der zu Wettbewerbern wechselnden Kunden stören sich an mangelnder Service-Qualität.

Quelle: Prof. Dr. Armin Töpfer

Auswirkung von Zufriedenheit bzw. Unzufriedenheit



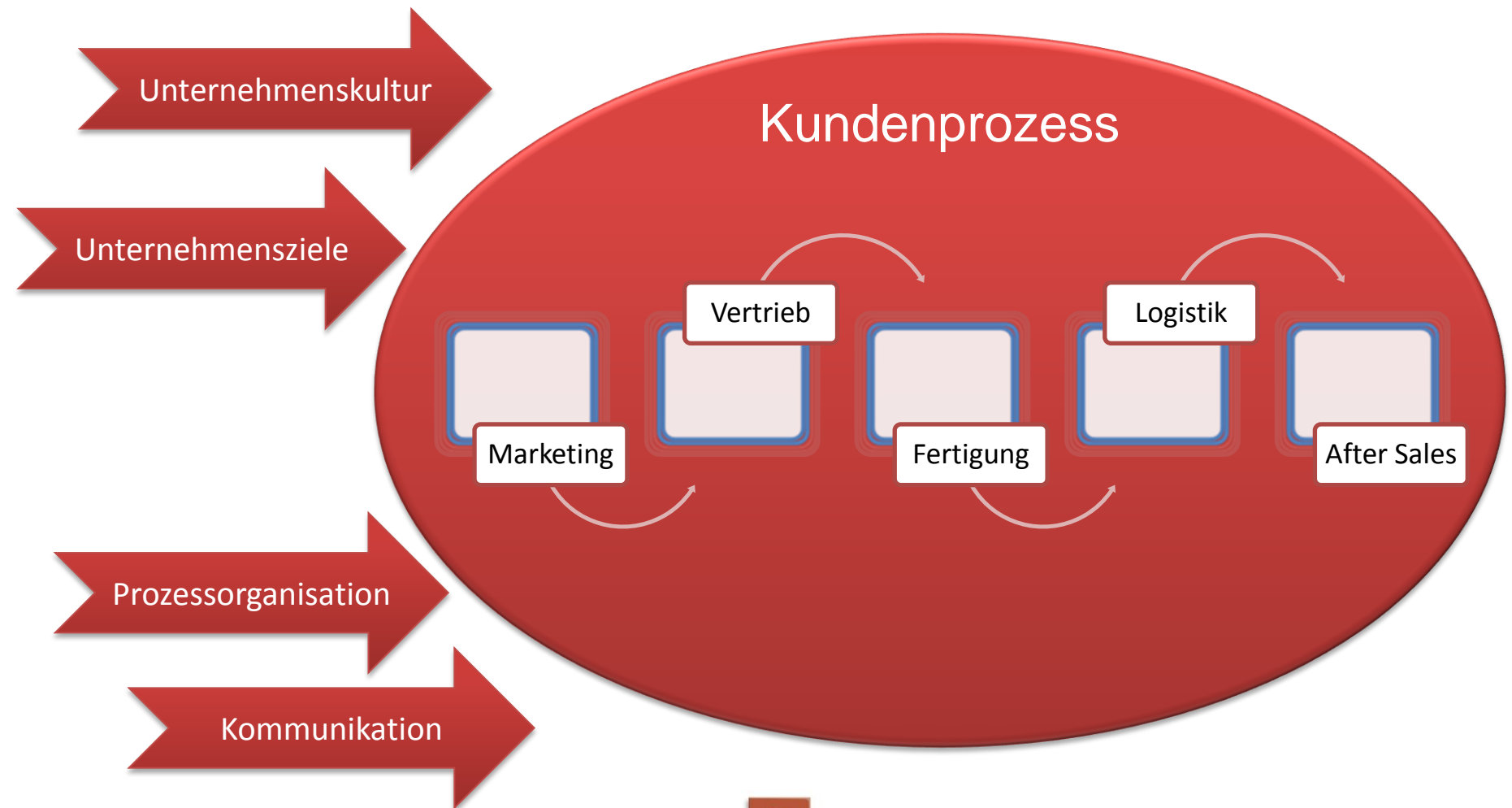
Ein zufriedener Kunde sagt an etwa **drei Leute** weiter, dass er zufrieden ist!



Ein unzufriedener Kunde hingegen sagt an etwa **10 bis 15 Kunden** weiter, dass er unzufrieden ist!

Quelle: Johne, Thomas: "Basiswissen Kundenorientierung-Bindung"

Wer ist für Kundenzufriedenheit zuständig?



Kundenbindung - was ist das?

Unter Kundenbindung versteht man die **Aufrechterhaltung der Treue** eines Kunden, der bereits Waren oder Dienstleistungen des Unternehmens erworben haben, mit dem Ziel des **Wiederkaufs**.

Kundenbindung liegt dann vor, wenn der Kunde gegenüber dem Unternehmen, der Marke oder einem bestimmten Produkt **loyal** ist und langfristig daran festhält, ohne zu Mitbewerbern abzuwandern.

Loyale Kunden verfügen über die **Bereitschaft zur Weiterempfehlung** und zur **Verbreitung positiver Botschaften**.

Arten der Kundenbindung

Technisch/
funktionale
Kundenbindung



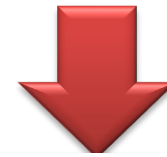
Vertragliche
Kundenbindung



Ökonomische
Kundenbindung



Emotionale
Kundenbindung



Kunde legt sich technisch für längere Zeit fest. Technisch-funktionaler Verbund von Kernleistung und Zusatzleistung. Auch durch ergänzende Serviceangebote wird Kundenbindung aufgebaut.

Der Kunde wird im Rahmen von Verträgen (Leasing, Garantien, Versicherungen etc.) zeitlich an den Hersteller oder Händler gebunden.

Geschäftsbeziehung wird so gestaltet, dass eine Abwanderung für den Kunden ökonomisch unvorteilhaft erscheint. z.B. Verlust von Rabatt auf bestimmte Leistungen.

Der Kunde wird über den Zufriedenheitsfaktor an Hersteller oder Händler gebunden. Ein Wechsel ist jederzeit möglich, unterbleibt aber aufgrund vorhandener Präferenzen & persönlicher Bindungen.

Gebundenheit

Verbundenheit

In Anlehnung an Homburg/Bruhn 2007

TeamTraining: Kundenorientierung



SteuerBeraterKanzlei Peter Mannherz

Nutzen der Kundenbindung!

- Treue Kunden **kaufen häufiger**, weil sie den Anbieter kennen. ⁽¹⁾
- Sie verursachen **weniger Verwaltungskosten**, weil sie die Abläufe kennen. ⁽¹⁾
- Sie **empfehlen** den Anbieter weiter. ⁽¹⁾
- Loyale Kunden sind weit weniger preissensibel und sind bereit, durchschnittlich **9% höhere Preise** zu akzeptieren. ⁽²⁾
- Unternehmen mit der höchsten Kundenbindung erzielen auch die **höchsten Gewinne**. ⁽³⁾

Quellen: Meyer, Davidson 2001 ⁽¹⁾, Prof. H.-T. Beyer ⁽²⁾, Harvard Business School ⁽³⁾

Der Kundengewinn steigt im Laufe der Jahre



Sind zufriedene Kunden loyal?

Unter **Loyalität** versteht man die **Treue des Kunden zum Unternehmen**, wobei sich diese sowohl auf das bisherige, als auch auf das zukünftige Verhaltensweisen bezieht.

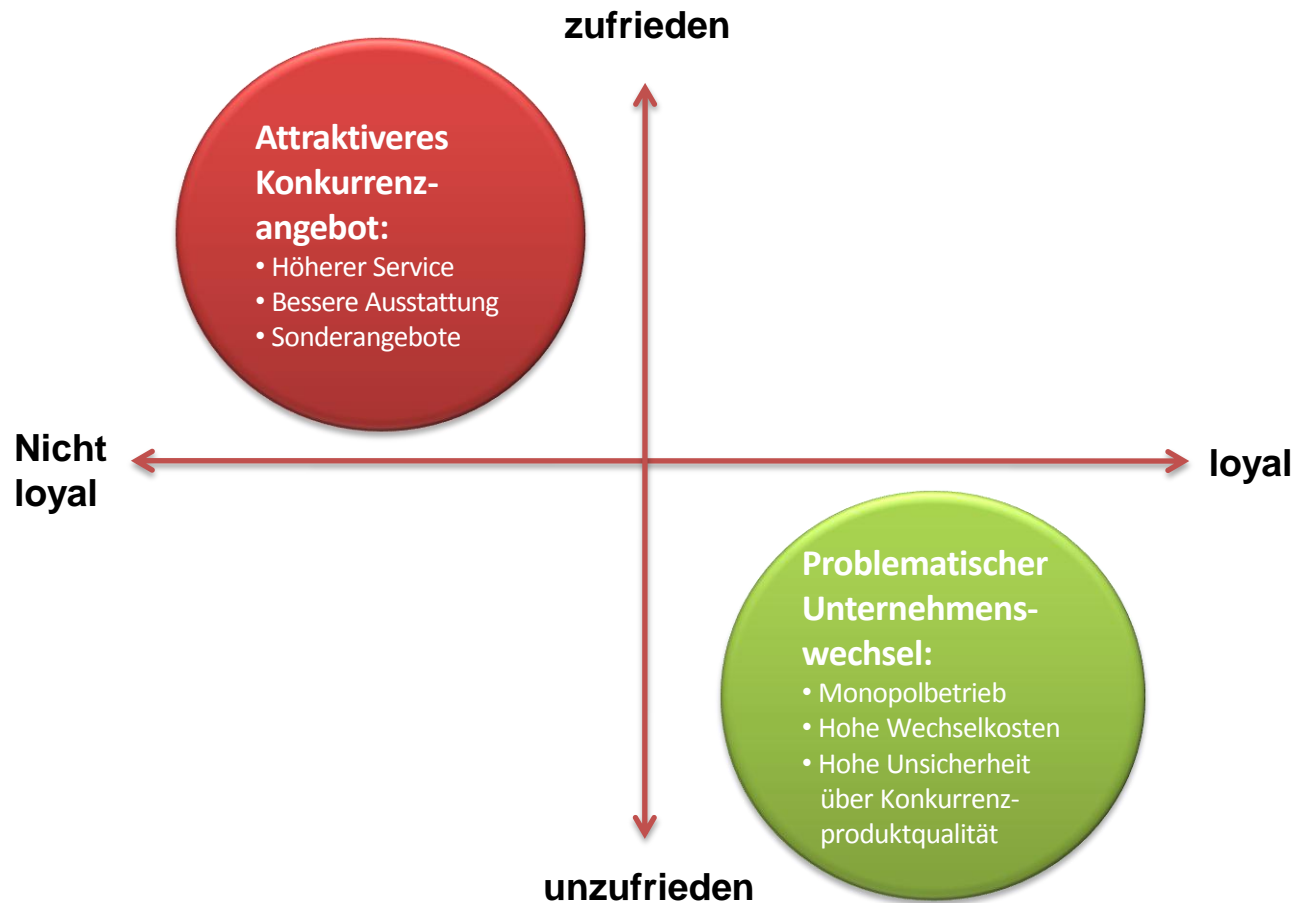
Treue drückt sich durch folgende Faktoren aus:

- Dauer und Stabilität der Geschäftsbeziehung (Wechselbereitschaft)
- Weiterempfehlungsverhalten
- Wiederkaufabsicht

Jedoch ein attraktiveres Konkurrenzangebot in Bezug auf Preis, Qualität oder Service kann auch einen zufriedenen Kunden zu einem (temporären) Wechsel veranlassen.

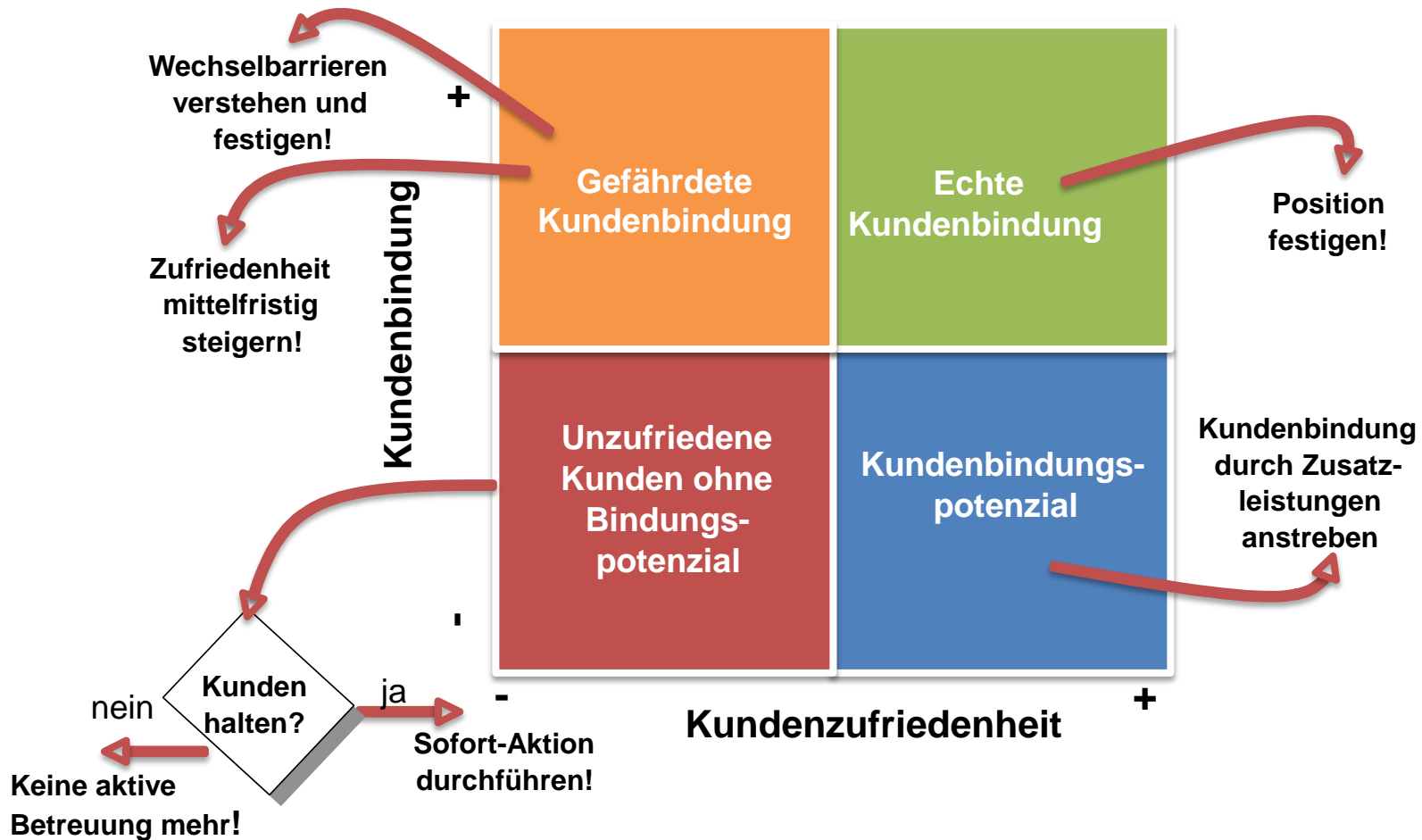
Zufriedenheit ist kein Garant für Treue!

Zusammenhang Loyalität und Kundenzufriedenheit



Es gibt Kunden, die sich **loyal verhalten, obwohl sie unzufrieden sind**, z.B. aufgrund von Vertragsbindung oder wg. Monopolstellung (z.B. Wasserversorgung, Deutsche Bahn) Ebenso gibt es **zufriedene Kunden, die illoyal sind**.

Zufriedenheit und Loyalität der Kunden managen



Ergebnisse und Erkenntnisse

Sofort-Maßnahmen

Lfd. Nr.	Bezeichnung	Verantwortlich	Endtermin	Risiken	Bemerkung

Formen Empfehlungsmarketing

Empfehlungsmarketing

passives
Empfehlungsmarketing

= der Kunde empfiehlt von sich aus,
Aufgrund von Begeisterung
(Erwartungen wurden übertroffen)

aktives
Empfehlungsmarketing

= der Kunde wird vom Unternehmen
zur Empfehlung aufgefordert
(Erwartungen sollten zumindest
erfüllt sein)

Warum funktioniert Mundpropaganda?

Die Small World-Theorie

1967 startete der amerikanische Sozialpsychologe Stanley Milgram ein Experiment. Er bat Einwohner einer Stadt in Nebraska einem Börsenmakler in Boston einen Brief zu schreiben. Allerdings ohne die Postanschrift zu nennen. Die Teilnehmer sollten den Brief an eine Person weiterleiten, von der sie annahmen, dass diese mit dem Makler in Verbindung steht, oder jemanden kennt der ihn kennen könnte.

ERGEBNIS: die meisten Briefe kamen an und wurden dabei nur fünf bis sechs Mal weiter geleitet.

FAZIT: Das zeigt, dass jeder jeden um „fünf“ Ecken herum kennt und dass sich (gute wie schlechte) Botschaften rasend schnell verbreiten.

Was fördert Mundpropaganda?

- 1 Begeisterte Kunden haben das Bedürfnis sich mitzuteilen.
 - 2 Neue, interessante, verrückte Nachrichten und Geschichten werden gerne weiter erzählt – anders als die anderen, denn Normal gibt es schon!
 - 3 Nachrichten und Storys über Menschen werden am liebsten mitgeteilt.
 - 4 Selbst aktiv werden, Offenheit zeigen und Themen und Informationen zur Verbreitung anbieten.
 - 5 Die effektivsten Verbreitungswege und Informationsüberträger kennen und nutzen.
-

Praxis-Beispiel

Mundpropaganda

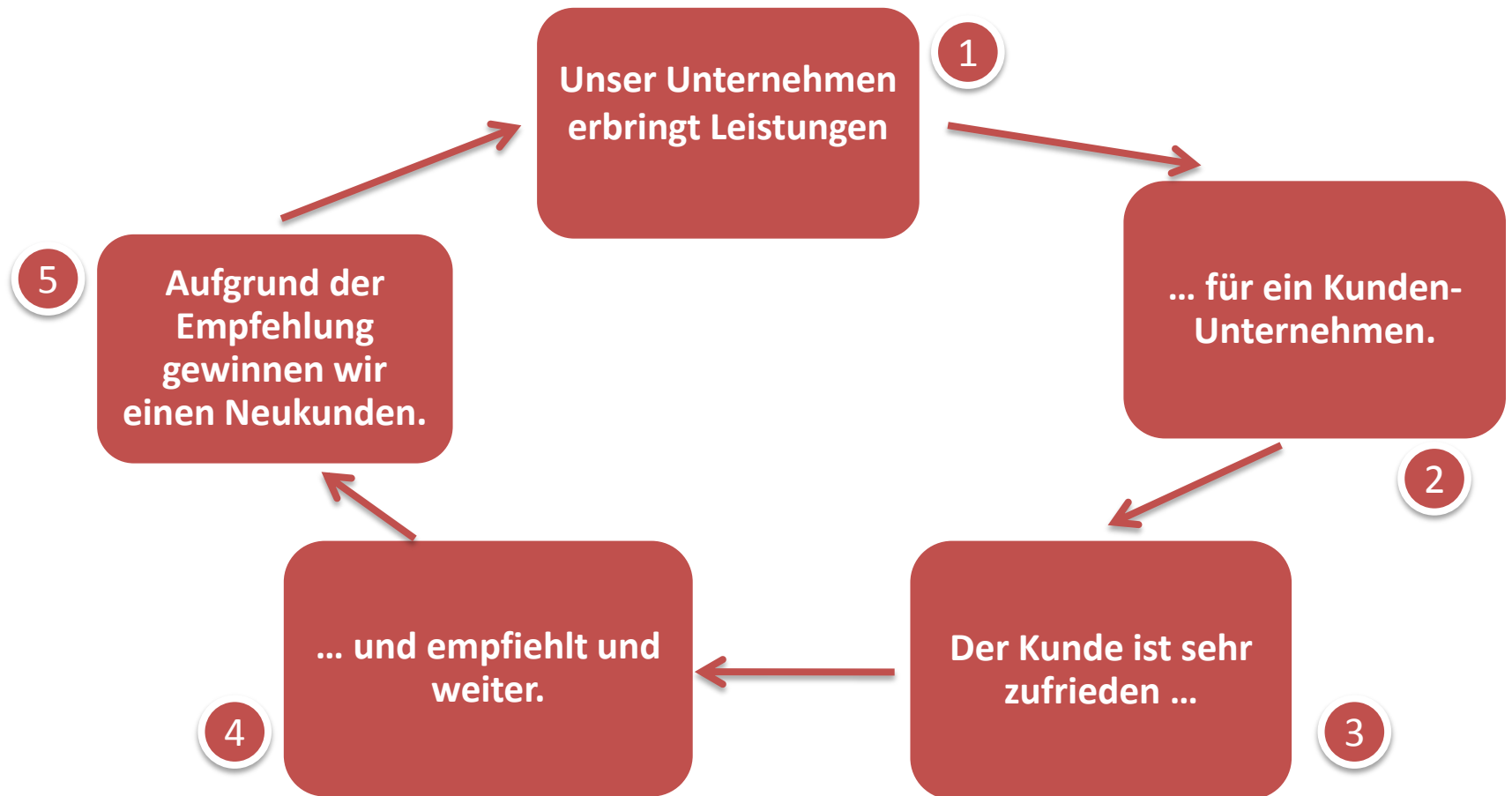


Plüschbär Clemens überrascht

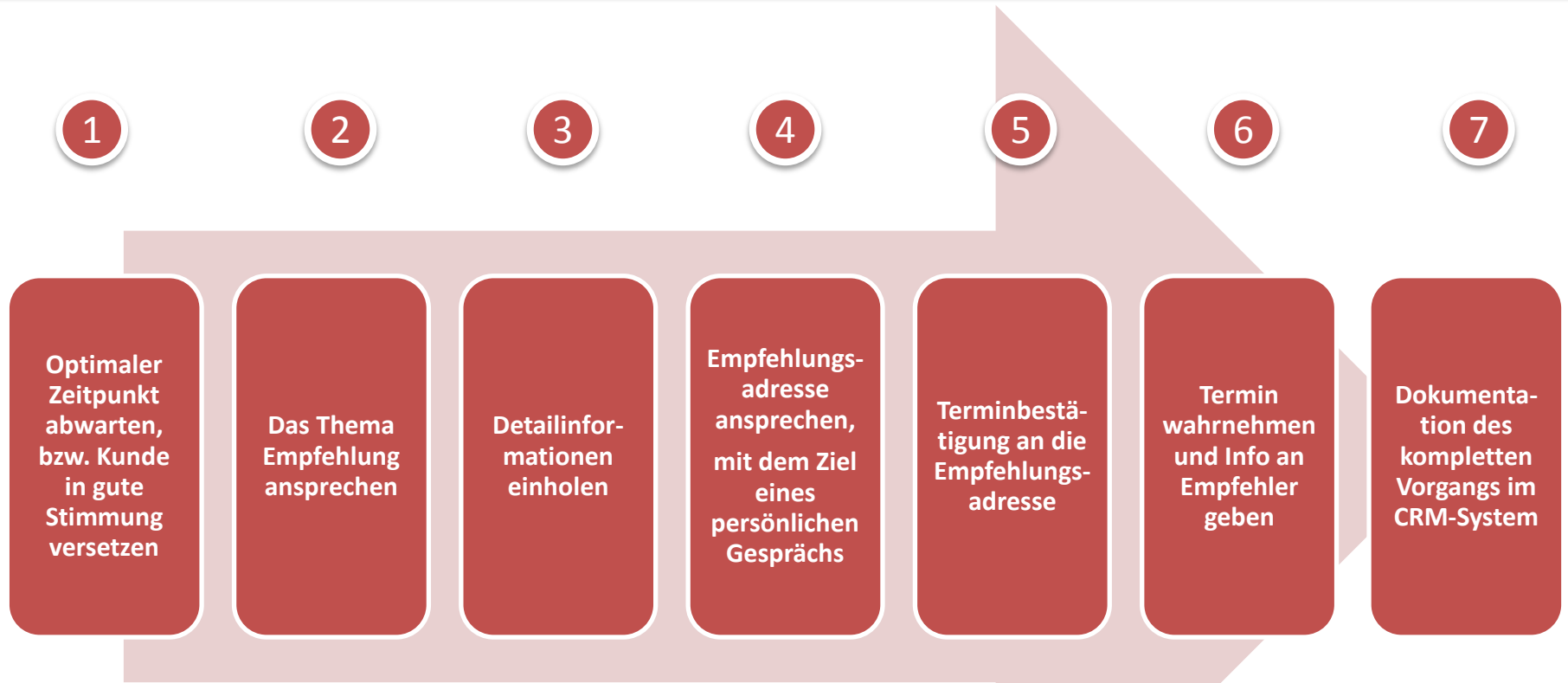
Ein kleiner Plüschbär, namens Clemens geht für den Karlsruher Malermeister Deck auf **Kundenfang per Empfehlungsmarketing**. Mit dem Bärchen bedankt sich der Malermeister Werner Deck auf außergewöhnliche Weise bei seinen Kunden, wenn er einen Renovierungsauftrag beendet hat.

Das Besondere daran: Das kleine Präsent wird nach getaner Arbeit nicht einfach überreicht, sondern von den Mitarbeitern beim Kunden versteckt: hinter einer Blumenvase, im Badezimmerschrank, auf der Fensterbank oder hinterm Sofa. Das Bärchen wird dann irgendwann vom Kunden gefunden. Wer wissen will, wie der kleine Plüschbär in die Wohnung kam, wird von Clemens selbst informiert. Denn er hat einen Aufkleber auf dem Rücken, auf dem er sich für die gute Zusammenarbeit bedankt.

Grundmodell Empfehlungsmarketing



Vorgehen beim aktiven Empfehlungsmarketing



Nutzen für Kunden durch Empfehlungen

- **Kaufbestätigung / Sicherheitsgefühl**
= Je mehr Kunden dasselbe Produkt bzw. die gleiche Dienstleistung kaufen, um so mehr fühlt sich der Kunde in seiner Kaufentscheidung positiv bestätigt.
- **Identifikation**
= bewusste Identifikation mit seiner Kaufentscheidung
- **Anerkennung**
= Bestätigung durch Lob des neuen Kunden
- **Dankbarkeit**
= Dank des Empfohlenen und/oder des Lieferanten
- **Prestige**
= Der Kunde, kann sich evtl. durch den Kauf des Produkts oder der Dienstleistung abheben.
- **Verpflichtung anderer**
Der Kunde möchte anderen einen Gefallen tun, weil er sich dadurch auch andere verpflichten kann.

Quelle: Thomas Kronenberger Consulting, „Empfehlungsmarketing“

Tipps zur Auswahl und Aktivierung von Empfehlern

- Welcher Kunde ist zurzeit besonders zufrieden?
- Zu wem habe ich einen besonders guten Kontakt?
- Welcher Kunde hat ein besonders interessantes Beziehungsnetzwerk?
- Wann ist der richtige Zeitpunkt und wie genau spreche ich den Kunden an (individuelle Ansprache)?
- Was bracht der Kunde von uns an Informationen für die Empfehlung?
- Was brauchen wir vom Kunden an Informationen für die Empfehlung?
- Wie könnte der Kunde im ungünstigsten Fall reagieren? Was können wir dann tun?
- In welcher Form bedanke ich mich beim Kunden für eine erfolgreiche Empfehlung (individueller Dank)?

Kundenreaktionsstatistik im Empfehlungsmarketing

- Weitergabe von Namen / Adressen mit Empfehlung → **6%**
- Bemühen um Weiterempfehlung (Tipps, Hinweise) → **12%**
- „Vertrösten“ des Unternehmens, das um eine Empfehlung bittet → **76%**
- **Keine Bereitschaft zu Empfehlungen** → **6%**

Quelle: metamorf business consulting GmbH, Thomas Kronenberger Consulting , 2009

Fazit Kundenreaktionsstatistik

- Erfolg bei Empfehlungen braucht einen **langen Atem!**
- Nur jeder **zehnte** bis **fünfzehnte** angesprochene Kunde gibt einen verwertbaren Tipp weiter. Tipp = sehr guter **Einstieg** in eine **vertrauensvolle, langfristige** Kundenbeziehung.
- **Zögernde** oder ablehnende **Reaktionen sind normal** (und kein Misserfolg).
- **Nur ein geringster Teil der Kunden ist nicht zur Empfehlung bereit (6%)**. Empört ist niemand, d.h. Angst vor Kundenverlusten muss niemand haben.

Quelle: Thomas Kronenberger Consulting , 2009, „Empfehlungsmarketing“

Ergebnisse und Erkenntnisse

Sofort-Maßnahmen

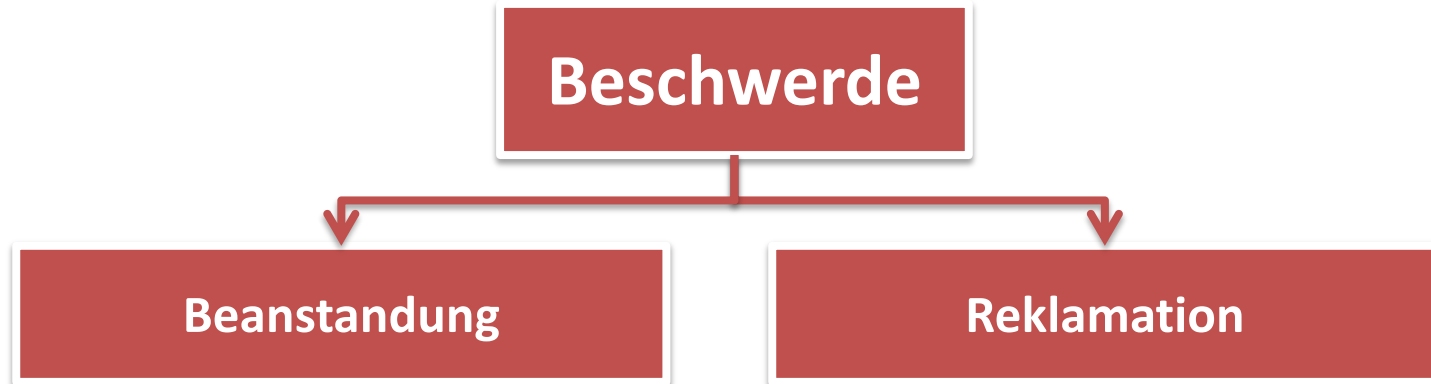
Lfd. Nr.	Bezeichnung	Verantwortlich	Endtermin	Risiken	Bemerkung

Beschwerden als Chance

- Einer von 26 Kunden, die eine Beschwerde haben, trägt diese auch vor.
- Beschwerdeführer sind überwiegend Meinungsführer.
- 54% bis 70% der Beschwerdeführer werden zu Dauerkunden - wenn schnell reagiert wird sind es sogar bis zu 95%.
- unzufriedene Kunden erzählen ihr Frusterlebnis 9 bis 15 weiteren Personen, ein zufriedener Kunden berichtet es 3 weiteren potentialen Käufern.
- 96% der unzufriedenen Kunden wechseln wortlos zur Konkurrenz.

Quelle: u.a. Kundenzufriedenheit Facts & Figures
Univ. Doz. Dr. Norbert Fuchs

Beanstandung vs. Reklamation



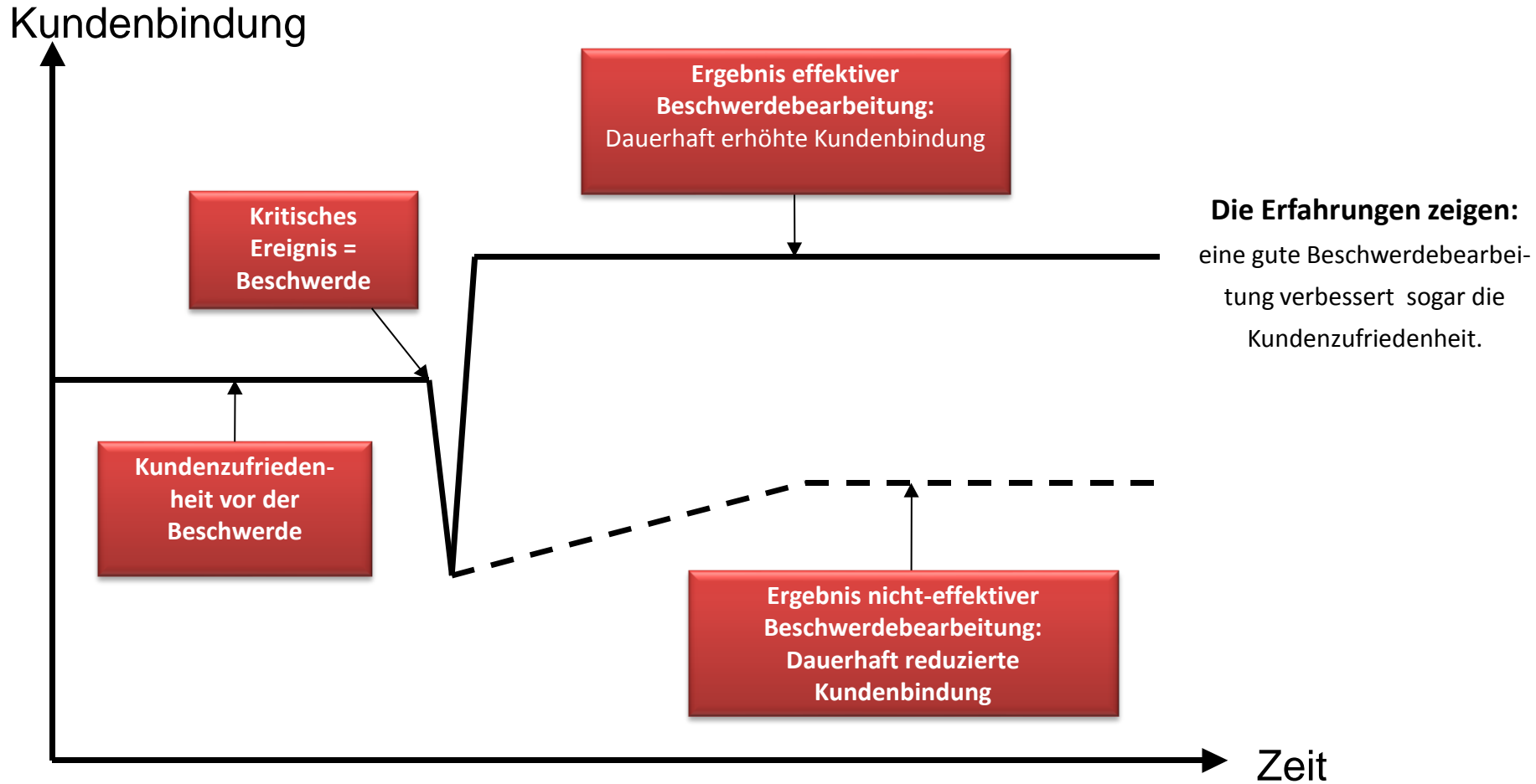
Beanstandung

- **Termin**
- **Vertrag**
- **Preis**
- **Verpackung**
- **Auskunft**
- **Freundlichkeit**
- **Erreichbarkeit**

Reklamation

- **Fehler am Produkt
oder der Verpackung**
- bzw. mangelhafte
Dienstleistung**

Beschwerden professionell managen I



Beschwerden professionell managen II

Kundenbeschwerden können:

anregen

- zur Aktivität
- zur Flexibilität
- zu neuen Ideen

aufdecken

- von lange bestehenden Missständen
- von tiefer liegenden Problemen
- von typischen Konfliktauslösern und Reaktionen

Zusammenarbeit verbessern

- Sichtweise des anderen kennen lernen
- Verständnis für einander erhöhen
- Grenzen erkennen
- Beziehungen konstruktiver gestalten
- Kundenbindung erhöhen

Veränderungen bewirken

- Stagnation verhindern
- Weiterentwicklung forcieren
- ständig besser werden
- Zufriedenheit erhöhen

Beschwerden professionell managen III



Kriterien für ein gutes Beschwerdemanagement

- **Konstruktives Klima zum Thema Fehler, Kritik, Beschwerde schaffen (Beschwerde als Chance)**
- **Zuständigkeiten für die Bearbeitung von Beschwerde klären
Qualifikationen dieser Mitarbeiter sicherstellen**
- **Ablauf der Beschwerdebearbeitung festlegen und bekanntmachen**
- **Kennzahlen für den Bearbeitungsprozess ermitteln und überwachen
z.B. erhaltene / bearbeiteten Beschwerden im Zeitraum X**
- **Katalogisierung und systematische Auswertung von Beschwerden (Dokumentation)**
- **Kommunikation der Erkenntnisse aus den Analysen (z.B. in Schulungen)**
- **Beschwerdemanagement im Reporting verankern**

Kommunikation bei der Beschwerdebehandlung

Typische Fehler bei Reklamationen

- Die Beschwerde anzweifeln: „Das kann ich mir nicht vorstellen.“
- Dem Kunden die Schuld geben: „Da müssen Sie wohl irgend etwas falsch gemacht haben.“
- Dem Kunden widersprechen oder ihn belehren: „Das stimmt nicht, das gibt es nicht.“
- zu schnell sachlich werden, der Kunde muss erst „Dampf ablassen.“
- Hilfe blockieren: „Da kann ich Ihnen jetzt auch nicht weiterhelfen.“
- Den Kunden beruhigen: „Jetzt regen Sie sich doch nicht so auf.“
- Keine Entschuldigung äußern, egal auf welcher Seite der Fehler lag.

Kundenrückgewinnung ...einfacher, als gedacht

Oft sind es nur **Kleinigkeiten, die zu einer Verärgerung** beim Kunden und zu einer anschließenden Kündigung **geführt haben**.

Wir Menschen sind allerdings auch so strukturiert, dass wir **schnell vergessen** und **gerne verzeihen**. Viele ehemaligen Kunden sind deshalb bereit zurück zu kommen, wenn sie erkennen, dass ein (persönliches) Bemühen besteht, das Problem aus der Welt zu schaffen und man ihn entgegen kommt.

So ergab eine Studie des Marktforschungsinstituts Ciao Survey zum Kundenservice In Deutschland, dass lediglich 12% der ehemaligen Kunden auf keinen Fall wieder zurück kommen würden.

Ein Engagement zur Rückgewinnung lohnt sich also!

Kundenrückgewinnung - Engagement zeigen!

Was muss eine Firmen tun, um Sie nach einer schlechten Serviceleistung wieder zurück zu gewinnen?

nach einer Studie des Marktforschungsinstituts Ciao Survey zum Kundenservice In Deutschland

- 28%** Beweisen, dass ich ihnen als Kunde wichtig bin!
- 24%** Beweisen, dass sich ihr Kundenservice verbessert hat!
- 20%** Mir einen Preisnachlass bzw. eine Gutschrift geben!
- 12%** Nichts; ich werde nie zurück gehen!
- 7%** Die Mitarbeiter im Service besser schulen!
- 6%** Sich entschuldigen!
- 2%** Der Manger müsste mich kontaktieren!

Kundenrückgewinnung - die Strategie!

1. Schritt

- Identifikation der verloren gegangenen Kunden

2. Schritt

- Analyse der Abwanderungsgründe

3. Schritt

- Planung und Umsetzung von Rückgewinnungsmaßnahmen

4. Schritt

- Erfolgskontrolle und Optimierung der Maßnahmen

5. Schritt

- Erarbeitung von Präventionsmaßnahmen

Ergebnisse und Erkenntnisse

Sofort-Maßnahmen

Lfd. Nr.	Bezeichnung	Verantwortlich	Endtermin	Risiken	Bemerkung

Ganzheitliches KundenbeziehungsManagement

KundenbeziehungsManagement oder Kundenpflege, neudeutsch auch **Customer-Relationship-Management**, kurz **CRM** genannt, bezeichnet die konsequente Ausrichtung eines Unternehmens auf seine Kunden und die systematische Gestaltung der Kundenbeziehungs-Prozesse.

CRM ist ein ganzheitlicher Ansatz zur Unternehmensführung. Er integriert und optimiert abteilungsübergreifend alle kundenbezogenen Prozesse in Marketing, Vertrieb, Kundendienst sowie in der Forschung und Entwicklung. Die dazu gehörende Dokumentation und Verwaltung von Kundenbeziehungen ist ein wichtiger Baustein und ermöglicht ein vertieftes Beziehungsmarketing.

Dabei unterstützt das CRM die Kommunikation im Kundenprozess mit verlässlichen Zahlen, Daten, Fakten. Ein Customer-Relationship-Management ist ohne geeignete **Softwareunterstützung** i.d.R. praktisch nicht umzusetzen.

Ziele eines Customer-Relationship-Managements

- **Umsatz- und Renditestigerung**
- **Verbesserung der Informationsbereitstellung für Vertrieb, Marketing und Service**
- **Festigung / Absicherung der Wettbewerbsposition, Schutz vor Konkurrenz**
- **Bessere Steuerung / Effizienzsteigerung des Vertriebs**
- **Schnellere und individuellere Reaktionsmöglichkeiten**
- **Verkürzung der Zeit bis zur Angebotsbearbeitung**
- **Höhere Kundenbindung und Kundenloyalität**
- **Erhöhung der Umwandlungsquote (Anfragen/Angebote)**
- **Höhere Aktualität durch unmittelbare Nachrichtenverbindung mit dem Außendienst**

Management des KundenLebensZyklus

Phasen	Anbahnung	Gewöhnung	Wachstum	Reife	Gefährdung	Kündigung
KundenLebens Zyklus	Potenzieller Kunde	Neukunde	Stammkunde	Stammkunde	Gefährdeter Kunde	Abgewanderter Kunde
Ziele	Anbahnung neuer Geschäftsbeziehungen	Festigung neuer Geschäftsbeziehungen	Stärkung von stabilen Geschäftsbeziehungen	Stabilisierung gefährdeter Geschäftsbeziehungen	Verhinderung von Kündigungen, Auflösen von Geschäftsbeziehungen	Rücknahme von Kündigungen, Wiederausbahnung von Geschäftsbeziehungen
Managementaufgaben	Interessenmanagement	Neukundenmanagement	Zufriedenheitsmanagement	Beschwerde-management	Präventions-, Auflösungsmanagement	Kündigungs-, Revitalisierungsmanagement
	Interessenmanagement	Kundenbindungsmanagement				Rückgewinnungsmanagement

nach Stauss und Seidl: Beschwerdemanagement

Maßnahmen im modernen KundenbeziehungsManagement



Ergebnisse und Erkenntnisse

Sofort-Maßnahmen

Lfd. Nr.	Bezeichnung	Verantwortlich	Endtermin	Risiken	Bemerkung

Das Marketing Büro [®]

Diplom-Volkswirt Markus Gschwind
Schützenstraße 32 · 77933 Lahr

Fon 07821 / 99 33 99 · Fax 07821 / 99 33 98

E-Mail: info@dasmarketingbuero.de

Internet: www.dasmarketingbuero.de



DAS MARKE
TING BÜRO[®]