



V E R E I N  
Friedstraße 23, A-1210 Wien  
Tel.: +43/1/263 23 12-0 Fax: -20  
office@bildungsmanagement.at  
http://www.bildungsmanagement.at



## Masterlehrgang „Mediation und Konfliktregelung“

Abschluss März 2008

### Das Verhalten bei Kunden(un)zufriedenheit im Finanzdienstleistungssektor und mögliche Maßnahmen

Gernot Schmerlaib

[g.schmerlaib@mode.at](mailto:g.schmerlaib@mode.at)

#### Zusammenfassung

Das Thema der Kunden(un)zufriedenheit stellt wohl eines der wichtigsten Themen im Finanzdienstleistungssektor dar. Da die Kundenanzahl in dieser Branche besonders hoch ist, ist auch die Zielsetzung möglichst viele zufriedene Kunden zu haben besonders anspruchsvoll. Weiters stellt die Kunden(un)zufriedenheit eine der wesentlichsten Einflussgrößen für den Unternehmenserfolg insgesamt dar. Dem hohen Stellenwert der Kunden(un)zufriedenheit versucht diese Arbeit gerecht zu werden. In einer Regionalbank wurde aus Sicht der Vertriebsmitarbeiter, die unmittelbar mit den Kunden in Kontakt stehen, die Zielsetzung verfolgt, die Kunden(un)zufriedenheit zu erheben sowie die Gründe, Auswirkungen, Kosten-Nutzen-Überlegungen, organisatorischen Maßnahmen und das mögliche Verbesserungspotential festzustellen, um daraus zukünftige Maßnahmen abzuleiten. Die Erhebung erfolgte mittels Fragebogen an die Vertriebsmitarbeiter der Bank, die im Wesentlichen über bestehende Kunden(un)zufriedenheit, Beschwerdegründe und Gründe der Kunden(un)zufriedenheit, mögliche Maßnahmen für die Kundenzufriedenheit bzw. gegen die Kundenunzufriedenheit, Schulungsmöglichkeiten, Einfluss auf den Unternehmenserfolg und Einschätzung des organisatorischen Umfeldes Antworten gaben. Es wurde den Mitarbeitern auch die Möglichkeit für Anregungen, Wünschen und Empfehlungen eingeräumt. Die Besonderheiten der Stichprobe wurden zusammenfassend dargestellt. Als ein Ergebnis lassen sich aus den Rückmeldungen interessante Schlussfolgerungen und Einsatzmöglichkeiten für das Bankmanagement zur zukünftigen Vorgangsweise zu diesen Themenstellungen ableiten. So ist es zielführend, die Führungskräfte auf die Wichtigkeit des Zusammenhangs zwischen Kunden(un)zufriedenheit und Unternehmenserfolg nachhaltig hinzuweisen, die Beratungsqualität und Preispolitik zu steuern, verstärkte Schulungsmaßnahmen anzubieten und die organisatorischen Voraussetzungen zur Stimulierung von Beschwerden und den verbesserten Zugang zu Beschwerdekämen zu schaffen. Als weiteres Ergebnis kann genannt werden, dass die theoretischen Vorgaben der Praxis im Wesentlichen entsprechen. Abweichungen gibt es in der Praxis bei der tatsächlichen Kunden(un)zufriedenheit, die die Mitarbeiter bei weitem nicht so hoch einschätzten, wie die Theorie es vorgibt. Weiters wird der hohe Einfluss der Kunden(un)zufriedenheit auf den Unternehmenserfolg von vielen Mitarbeitern nicht so gesehen. Als dritte Abweichung geben die Mitarbeiter wesentlich reduziertere Antworten als Gründe der Kunden(un)zufriedenheit, als die Theorie dies annimmt. Als Endergebnis kann festgestellt werden, dass es innerhalb der Regionalbank gute Ansätze zur Verbesserung der angeführten Themenstellungen gibt.

## Abstract

Customer satisfaction is doubtlessly one of the major issues within the financial service sector. As this sector has a particularly high number of customers, the goal of achieving the highest possible level of customer satisfaction is a challenging one. Furthermore, customer (dis)satisfaction is one of the essential parameters in determining the success of a business. This dissertation aims at doing justice to the significance of customer(dis)satisfaction in the financial service sector. For the purpose of this dissertation, the sales force of a regional bank – i.e. the staff members who are in direct contact with customers – was given the task to determine customer (dis)satisfaction and to also define causes, effects, cost-benefit issues, organisational measures and possible areas of improvement as the basis for future measures. Data was collected by means of questionnaires distributed among the bank's sales force. Questions focused on existing customer (dis)satisfaction levels, reasons for complaints and customer (dis)satisfaction, possible measures to improve customer satisfaction, training opportunities, the impact of customer (dis)satisfaction on the institution's overall success, and an appraisal of its organisational framework. Staff members were also given the possibility to voice their own ideas, wishes and recommendations. The particularities of the sample survey were then evaluated and summarised. On the basis of this feedback, interesting conclusions can be drawn and possible future measures defined that bank managers should take to tackle this important issue. Such measures include, for instance, to stress the importance of the link between customer(dis)satisfaction and business success to the executive management, to effectively control the quality of advisory services and pricing policy, to extend the training possibilities on offer and to create an organisational framework for stimulating feedback and complaints, as well as to improve access to this framework. The survey has also shown that the theoretical parameters behind it largely correspond with practical experience. However, deviations occur in the actual assessment of customer (dis)satisfaction, which staff rate nowhere near as highly as theoretically required. Furthermore, many staff members do not realise the high level of importance of customer (dis)satisfaction as a parameter in the success of an institution. As a third deviation from the theoretical framework, staff members have been shown to offer far more simplistic reasons for customer (dis)satisfaction than would be expected in theory. In conclusion, we can state that positive approaches exist within the regional bank to improve the issues listed above.