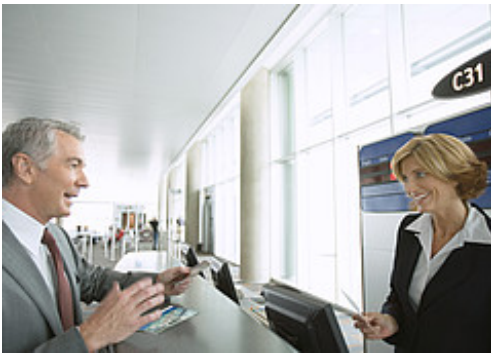


10.10.18

## **Positive Kettenreaktion: Zufriedene Mitarbeiter erhöhen Kundenzufriedenheit und Gewinn**

**Die Zufriedenheit von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern hat gerade für Unternehmen im Dienstleistungssektor unmittelbaren Einfluss auf Umsatz und Profitabilität. Dies belegen die Ergebnisse einer Studie, die Prof. Dr. Jens Hogreve (Inhaber des Lehrstuhls für Dienstleistungsmanagement an der KU) gemeinsam mit Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern der Universität Hagen sowie der Hochschule Ostwestfalen-Lippe erstellt hat. „Unsere Ergebnisse sind vor allem deshalb relevant, weil ausgerechnet im Dienstleistungsbereich die Angestellten mit der geringsten Zufriedenheit zu finden sind“, erklärt Hogreve.**

---



Colourbox.de



Prof. Dr. Jens Hogreve (Mitte) bei der Verleihung des „Best Services Article Award“ in Austin/Texas gemeinsam mit den Vorsitzenden der Service Special Interest Group der American Marketing Association, Dr. Bart Larivière und Dr. Linda Alkire. (Foto: American Marketing Association)

Das Forscherteam untersuchte in einer Meta-Analyse die Ergebnisse von über 500 veröffentlichten Studien, die sich mit einzelnen Aspekten der so genannten „Service-Profit-Chain“ beschäftigen. Dieses theoretische Modell wurde in den 90er-Jahren an der Harvard-Business-School entwickelt und setzt Aspekte wie Arbeitsplatzgestaltung, Entlohnung oder Wertschätzung an den Beginn einer Kausalkette. Diese führt im weiteren Verlauf aus interner Unternehmenssicht zu mehr Produktivität und Mitarbeiterbindung, aus Perspektive der Kunden wiederum zu mehr Zufriedenheit mit den Dienstleistungsangeboten und die Bereitschaft, einem Unternehmen gegenüber verbunden und loyal zu bleiben – und letztlich zu mehr Ertrag für die Firma.

Dieses Modell ist in der Fachwelt zwar weit verbreitet, jedoch wurde es in dieser Tiefe bislang nicht empirisch untersucht. Für seinen im „Journal of Marketing“ der American Marketing Association erschienenen Fachbeitrag erhielt das Autorenteam nun von der international größten Vereinigung von Serviceforschern (der Service Special Interest Group der American Marketing Association) den „Best Services Article Award“. Der Preis wird von einer Jury von Professoren aus dem Forschungsumfeld vergeben und bewertet werden alle Publikationen, die im Bereich der Dienstleistungsforschung im betreffenden Jahr erschienen sind.

Das Autorenteam empfiehlt Firmen unter anderem eine engere Zusammenarbeit von Marketing- und Personalabteilungen, da sich das Verhalten der Mitarbeiter unmittelbar auf den Marketingerfolg und die Profitabilität des Unternehmens auswirke. Personalverantwortliche wiederum können Indikatoren wie die Kundenzufriedenheit oder die Qualität des Service dafür nutzen, um Rückschlüsse auf die Zufriedenheit ihrer Mitarbeiter zu ziehen.

„Mitarbeiter im direktem Kundenkontakt bilden eine Verbindung zwischen dem externen Umfeld und den internen Tätigkeiten eines Unternehmens. Deshalb genügt es nicht, nur den Kunden auf dem Markt exzellenten Service zu versprechen. Alle Mitarbeiter innerhalb einer Organisation verdienen als interne Kunden die gleiche Dienstleistungsqualität“, erklärt Hogreve. Aber die Studie zeige auch, dass eine Balance zwischen Kundenzufriedenheit und Mitarbeiterbedürfnissen gefunden werden müsse: Wenn sich Mitarbeiter nämlich aus ihrer Zufriedenheit heraus nicht mehr um die Kunden bemühen, lasse die Servicequalität und damit auch der Gewinn eines Unternehmens nach. Dann könne es auch geschehen, dass Unternehmen mit zufriedenen Mitarbeitern die Märkte um sie herum vergessen und zu sehr mit sich selbst beschäftigt seien. Diese zu starke Innenorientierung führe dann dazu, dass die Kunden enttäuscht seien und sich nach anderen Angeboten umsehen.

Die ausführliche Studie findet sich online unter  
<http://journals.sagepub.com/doi/10.1509/jm.15.0395>

---

<- Zurück zu: Aktuelles