

Dirk Hohm, Jan Devries,
imug Beratungsgesellschaft, Hannover

Der imug-Mietermonitor – Kundenzufriedenheit und Kundenbindung im Unternehmensvergleich

Mieterbefragungen zur Erhebung der Kundenzufriedenheit sind in der Wohnungswirtschaft heute keine Seltenheit mehr. Mit Hilfe solcher Befragungen sollen Informationen über die Mieter gewonnen werden, um das Leistungsangebot besser an dieser Kundengruppe und ihren Bedürfnissen und Anforderungen ausrichten zu können. Wirklich aussagekräftig werden Mieterbefragungen aber erst, wenn die Ergebnisse mit denen anderer Unternehmen vergleichbar sind und regelmäßig im Zeitablauf wiederholt werden. Zudem müssen die Ergebnisse differenziert Aufschluss über die Ursachen der Zufriedenheit oder Unzufriedenheit liefern, damit konkrete Handlungsimplicationen abzuleiten sind.

Der imug-Mietermonitor bietet dazu ein erprobtes und kostengünstiges Verfahren, mit dem Wohnungsunternehmen realistische Einblicke in die eigenen Stärken und Schwächen aus Kundensicht erhalten und gleichzeitig Veränderungen und Erfolge im Zeitablauf sichtbar machen können. Der Mietermonitor ist dabei als ein unternehmensübergreifendes Benchmark-Projekt konzipiert, d. h. er ermöglicht einen Vergleich der Ergebnisse mit ähnlichen Anbietern, um darüber die eigene Position am Markt realistisch einschätzen zu können.

Das Befragungskonzept: Erhebung der Kundenzufriedenheit mit Wohnung, Wohnumfeld und Service

Das Befragungskonzept des imug-Mietermonitors basiert auf Erkenntnissen und Erfahrungen einer Pilotstudie, die im Jahre 2002 in Kooperation der Universität Hannover (Lehrstuhl Marketing und Konsum) mit vier großen

Wohnungsunternehmen aus Niedersachsen durchgeführt wurde (vgl. hierzu Hohm / Wendlandt 2004; Hohm 2005). Damals füllten in einer ersten Erhebung 2800 Mieter einen Fragebogen aus, in dem sie detailliert Auskunft gaben über ihre Zufriedenheit mit "ihrem" Wohnungsunternehmen und ihrer Wohnsituation. Für die Pilotstudie wurden mittels eines sog. geschichteten Zufallsverfahrens Stichproben gezogen, die hinsichtlich der Standorte und der demographischen Zusammensetzung ein repräsentatives Abbild der jeweiligen Mieterschaft der Unternehmen darstellten.

Im Einzelnen umfasst das Konzept des Mietermonitors Fragen zu folgenden Aspekten, die in der ersten Erhebung bei den Bewohnern erfragt wurden:

- Wohnqualität: Differenzierte Bewertung der Wohnung, des näheren Wohnumfeldes, der Nachbarschaft und der Wohnlage anhand verschiedener Merkmale und im Gesamteindruck;
- Servicequalität: Einschätzung der zentralen und dezentralen Mieterbetreuung (technisch/ kaufmännisch), der Durchführung von Reparaturen und Instandsetzungen sowie die Behandlung von Beschwerden, Beurteilung der "Beziehungsqualität" zum Vermieter und des Internetauftrittes;
- Wohnkosten: Bewertung des Preis-Leistungsverhältnisses des Wohnangebotes, der Miethöhe und der Nebenkosten;
- Umzüge und Wechselneigung: konkrete Umzugspläne der Befragten, Umzugshäufigkeit in der Vergangenheit, Umzugsziele und -gründe, Wechselbarrieren;
- Globalzufriedenheit mit der Wohnsituation und dem Wohnungsunternehmen, Bereitschaft zur Wiederwahl und Weiterempfehlung des Vermieters, Cross-Buying-Bereitschaft;
- Personen- und wohnungsbezogene Angaben: Wohndauer, Wohnungsgröße, Gebäudetyp, Alter der Befragten, Haushaltsgröße, Geschlecht.

Benchmark: Globale Zufriedenheit und Detailbewertungen im Vergleich

Das Ziel des Mietermonitors ist es, sowohl globale Vergleichswerte zur Kundenzufriedenheit und -bindung bereit zu stellen als auch differenzierte Einblicke in die Bewertungen verschiedener Produkt- und Servicemerkmale zu liefern. Dazu werden die Angaben der Befragten zur allgemeinen Wohnzufriedenheit und zur Zufriedenheit mit dem Wohnungsunternehmen zu Kennziffern verdichtet. Abbildung 1 verdeutlicht dies beispielhaft anhand der Daten aus der Pilotstudie. Zum Zwecke der besseren Vergleichbarkeit wurden die ursprünglich auf einer 6er Skala erhobenen Zufriedenheitswerte (1=sehr zufrieden bis 6= sehr unzufrieden) auf eine 100er Skala transformiert

BENCHMARK KUNDENZUFRIEDENHEIT

und anschließend in Form von Mittelwerten zu einem Zufriedenheitsindex zusammengefasst.

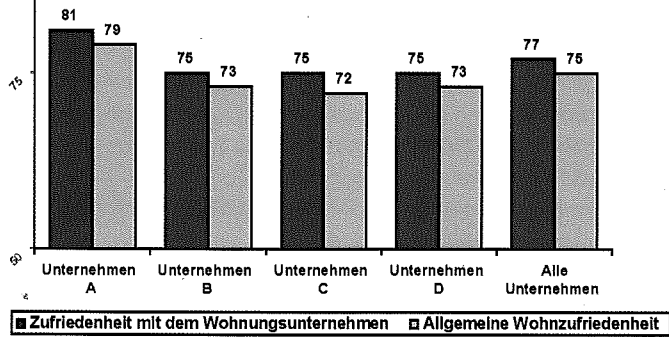


Abb. 1: Globalzufriedenheiten im Unternehmensvergleich

Analog zu den Globalzufriedenheiten werden im Mietermonitor entsprechende Vergleichsmaße auch für die Kundenbindung erhoben. Der Anteil der Umzugswilligen schwankte in der Pilotstudie dabei je nach Unternehmen zwischen 17 % und 29 %. Über die Hälfte der geplanten Umzüge sollten innerhalb des Geschäftsgebietes der Wohnungsunternehmen stattfinden. Sofern solche in einer Befragung geäußerten Umzugswünsche tatsächlich in die Tat umgesetzt werden und gleichzeitig geeignete Folgeangebote für die Betroffenen unterbreitet werden können, sind diese Kundenbeziehungen für das jeweilige Unternehmen damit nicht unbedingt verloren. Voraussetzung dafür ist allerdings auch eine grundsätzliche Bereitschaft zur Wiederwahl des jeweiligen Anbieters. Erwartungsgemäß zeigten sich im Pilotmonitor bei dem Unternehmen mit den besten Zufriedenheitsraten auch die höchste Bereitschaft zur Wiederwahl und Weiterempfehlung und zugleich die geringsten Umzugsintentionen. Neben der globalen Zufriedenheit und Bindungsbereitschaft werden im Mietermonitor auch differenzierte Benchmarks zur Bewertung von Wohnsituation und Wohnungsunternehmen erhoben. Dazu sollen die Befragten verschiedene Dimensionen der Wohnsituation und des Service sowohl global als auch detailliert anhand einzelner Merkmale bewerten. So werden z. B. bei der Wohnung die Attribute Größe, Zuschnitt, Ausstattung in Küche und Bad, Wohnklima, Helligkeit, Balkon und Schalldämmung den Befragten zur Bewertung vorgegeben. Entsprechende Attribute wurden für das Wohnumfeld, die Nachbarschaft, die Lage, die Mieterbetreuung, für Reparaturen und Instandsetzung sowie für die Behandlung von Beschwerden generiert. Die Auswahl der Merkmale erfolgte dabei in enger Abstimmung mit den Experten aus den beteiligten Unternehmen.

Im Ergebnis der Pilotstudie offenbarten sich bei allen beteiligten Unternehmen im Urteil der Kunden Stärken im Bereich des technischen Service. Deutlich negativer waren demgegenüber die Einschätzungen der Behandlung von Beschwerden (vgl. Abbildung 2).

BEWERTUNG VERSCHIEDENER TEILQUALITÄTEN

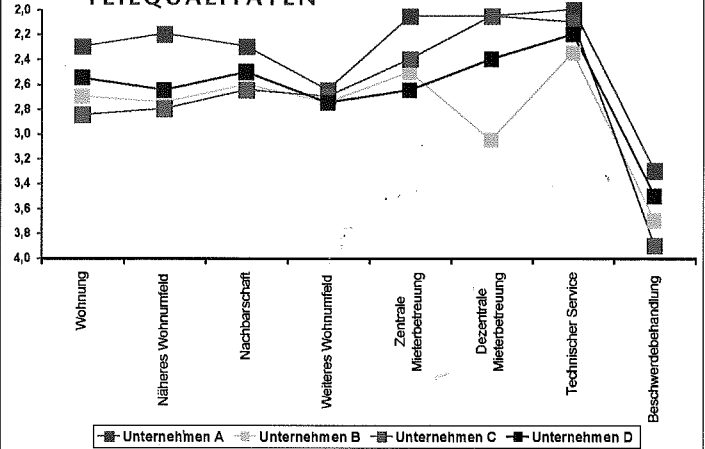
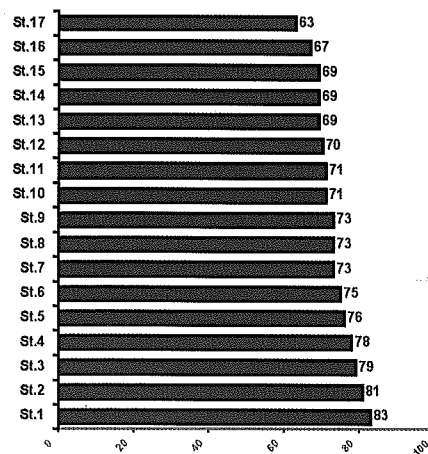


Abb. 2: Detailbewertungen im Unternehmensvergleich

Das Konzept des Mietermonitors eignet sich nicht nur für den Vergleich zwischen verschiedenen Unternehmen, sondern kann auch als ein Instrument für ein internes Benchmarking verschiedener Standorte und Quartiere genutzt werden (vgl. Abbildung 3). In der Pilotstudie traten z. T. erhebliche Differenzen zwischen den verschiedenen Standorten der beteiligten Unternehmen zu Tage. Die internen Benchmarks lieferten damit wertvolle Hinweise auf "Problemquartiere", in denen u. U. mit steigenden Leerständen und Fluktuationen zu rechnen ist.

KUNDENZUFRIEDENHEIT IM STANDORT/ QUARTIERSVERGLEICH



n = 700 (Unternehmen B)
 Durchschnittliche Kundenzufriedenheit
 (transformiert auf eine 0 -100 Skala)

Abb. 3: Kundenzufriedenheit im Standortvergleich

Ursachenanalyse: Wo ist anzusetzen?

Die Ergebnisse einer Mieterbefragung sollten nicht nur den Ist-Zustand der Kundenmeinungen beschreiben, sondern nach Möglichkeit auch differenzierte Hinweise über die Ursachen der Kundenzufriedenheit liefern. Die verschiedenen Elemente des Leistungsangebotes von Wohnungsunternehmen haben eine unterschiedliche Bedeutung für die Kundenzufriedenheit und die Kundenbindung. Da Kundenzufriedenheit nicht um jeden Preis zu maximieren, sondern zu optimieren ist, kommt es entscheidend darauf an, die kritischen Leistungsmerkmale zu identifizieren.

An diesen Merkmalen sollten Verbesserungsmaßnahmen vordringlich ansetzen, um effektiv die Kundenzufriedenheit stabilisieren oder ausbauen zu können. Erste Hinweise auf kritische Merkmale liefern auffällige Ergebnisabweichungen bei einzelnen Leistungsdimensionen oder -merkmalen oder bei Vergleichswerten zwischen verschiedenen Unternehmen und Standorten. Einen Schritt weiter geht die statistische Analyse des Zusammenhangs zwischen der Globalzufriedenheit und Bindungsbereitschaft und den differenzierten Bewertungen verschiedener Produkt- und Servicemerkmale. In der Pilotstudie stellte sich dabei z. B. heraus, dass die Zufriedenheit mit dem Wohnungsunternehmen vor allem mit der Bewertung der zentralen Mieterbetreuung und der Bewertung der Wohnung in einem engen Zusammenhang steht. Die allgemeine Wohnzufriedenheit und die Umzugsneigung werden demgegenüber maßgeblich von der Qualität der Wohnung und des Wohnumfeldes und weniger von Servicefaktoren bestimmt. Zu beachten ist allerdings, dass die allgemeine Wohnzufriedenheit offensichtlich nach Maßgabe der empirischen Daten aus der Pilotstudie auch stark auf die Zufriedenheit mit dem Wohnungsunternehmen abfährt.

Bei der Ursachenanalyse ermöglicht es das Konzept des Mietermonitors darüber hinaus mögliche Unterschiede zwischen verschiedenen Kundengruppen zu berücksichtigen. In der ersten Erhebung bestätigte sich z. B. ein erwarteter starker Zusammenhang zwischen dem Alter der Befragten und deren Zufriedenheit und Bindungsbereitschaft. Ältere Bewohner bewerten ihre Wohnsituation und die Leistungen ihres Wohnungsunternehmens nicht nur überdurchschnittlich positiv, sie zeigen naturgemäß auch eine nur geringe Bereitschaft zur Wohnmobilität. Bewohner in jüngeren und mittleren Alterskategorien sind dagegen weniger zufrieden. In der Pilotstudie äußerten immerhin 45% Befragten in der Altersgruppe zwischen 24 und 35 konkrete Umzugsabsichten innerhalb der nächsten zwei Jahre. Je nach Lebensphase und Alter legen Bewohner auch auf die verschiedenen Aspekte der Wohnsituation einen unterschiedlichen Wert. Während z. B. Familienhaushalte dem näheren Wohnumfeld in der Pilotstudie eine überdurchschnittliche Bedeutung zumessen, legen jüngere 1-2-Personenhaushalte im Vergleich zu anderen Kundengruppen deutlich weniger Wert auf eine gute nachbarschaftliche Beziehung.

Ausblick: Neue Befragungsrunde in 2005 mit erweitertem Teilnehmerkreis

Nach der Piloterhebung im Jahre 2002 soll noch in diesem Jahr eine neue Runde des Mietermonitors mit einem erweiterten Kreis an teilnehmenden Unternehmen gestartet werden. Interessierte Wohnungsunternehmen aus Niedersachsen und Bremen sind eingeladen, sich an dieser Erhebung zu beteiligen (siehe Kontaktinfo). Der Nutzen einer Beteiligung lässt sich dabei abschließend wie folgt zusammenfassen:

- Die beteiligten Unternehmen erhalten zentrale und detaillierte Informationen über ihre Stärken und Schwächen aus Kundensicht und wertvolle Hinweise für Verbesserungsmöglichkeiten;
- Der Mietermonitor stellt aussagekräftige (anonymisierte) Benchmarks aller beteiligten Unternehmen zur Verfügung und bietet somit Referenzwerte aus ähnlichen Unternehmen;
- Die Kooperation bei der Befragung eröffnet weitergehende Möglichkeiten der Zusammenarbeit und Diskussion mit anderen Experten aus der Branche;
- Die Befragungen können regelmäßig wiederholt werden, um damit Veränderungen und Verbesserungen im Zeitablauf zu dokumentieren.

Die Erhebung im Rahmen des Mietermonitors werden durch ein unabhängiges Marktforschungsinstitut organisiert, das über lange Erfahrung mit Kundenzufriedenheitsstudien in verschiedenen Branchen verfügt. Das Institut übernimmt den gesamten Prozess der Befragungsvorbereitung, -durchführung und -auswertung. Dabei wird auch das institutseigene Telefonstudio genutzt, mit dem computergestützt Telefoninterviews durch geschulte Interviewer durchgeführt werden können. Die Nutzung des Telefonstudios ermöglicht eine optimale Stichprobenkontrolle und -ausschöpfung und eine umfassende Kontrolle der Erhebungssituation.

Literaturhinweise

Hohm; Wendlandt: Mieterbarometer – Servicequalität und Kundenzufriedenheit im Unternehmensvergleich. In: Scharp; Jonuschat (2004): Service Engineering, Entwicklungsverfahren, Praxisbeispiele und Dienstleistungen der Wohnungswirtschaft, Berlin, S. 67-86

Hohm (2005): Marketing für Wohndienstleistungen, Frankfurt am Main