Institut für Öffentliche Dienstleistungen
und Tourismus

Universität St.Gallen

Das Konzept Kundenwert

Ansätze – Dimensionen – konzeptioneller Rahmen

Prof. Dr. Christian Laesser

SVWG Forum vom 27.04.2006

Einsicht bei Aussicht: Die Verkehrsindustrie ist maturiert...

Air Hostess



Stewardess



Flight Attendant





Cookie Thrower
Saftschubse



Zeit

1950‘s

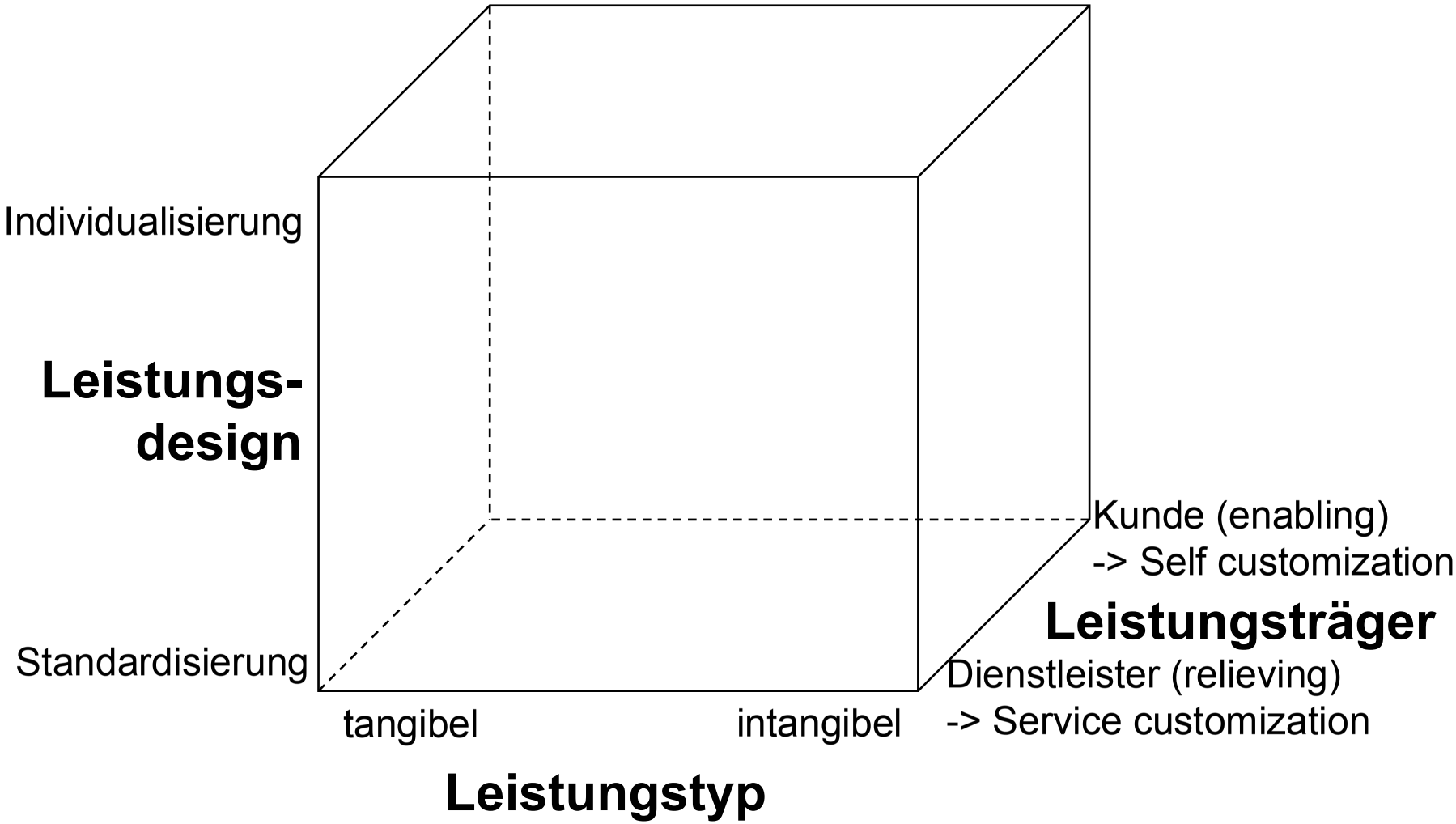
2000‘s

Das Design einer Transportleistung ist von verschiedenen Spannungsfeldern gekennzeichnet.

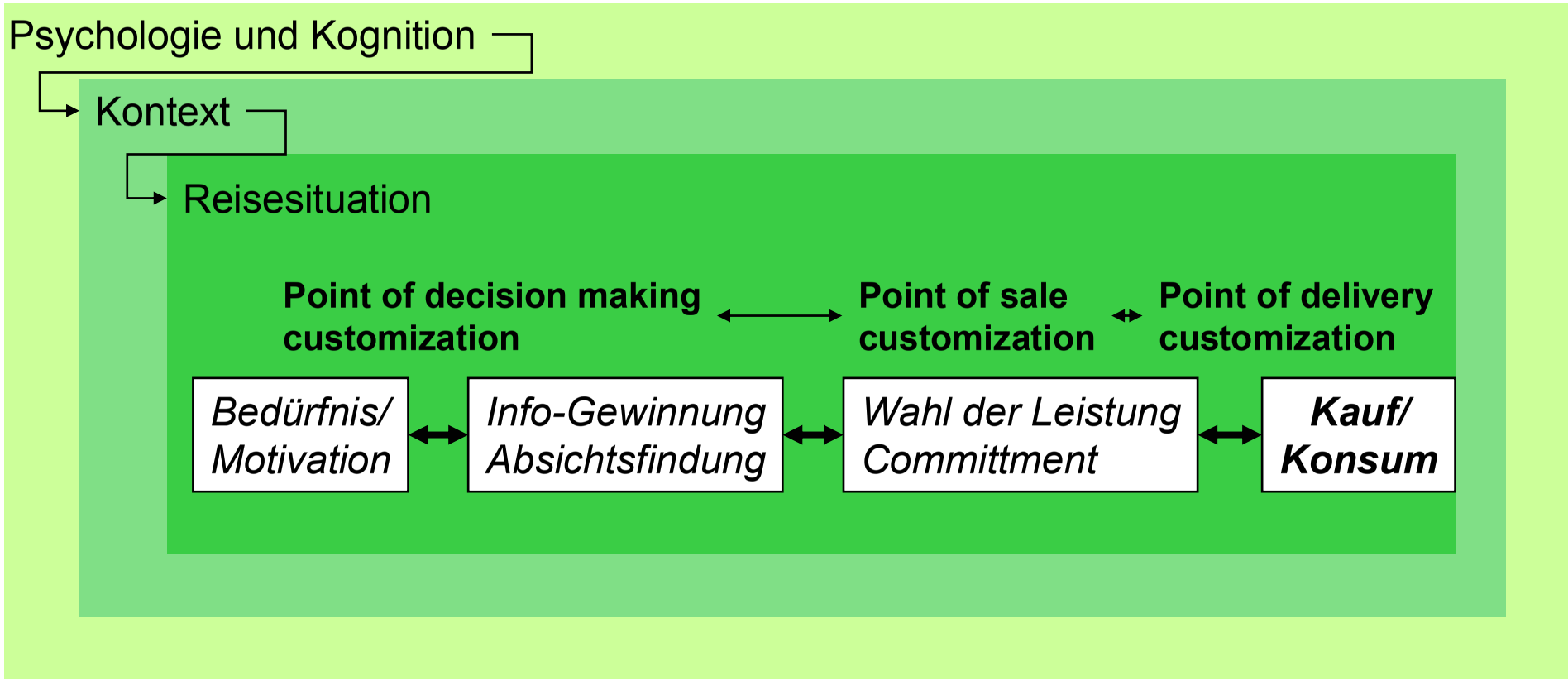
▪ Kunde als Empfänger von D‘leistungen	►Kunde als Initiator von D‘leistungen
▪ Rigid und eher inflexibel	►Flexibel und skalierbar
▪ Kernleistung (Entbündelung)	►Integrierte Leistung (Bündelung)
▪ Selbermachen (Enabling)	►Entlasten (Relieving)
▪ Günstig, standardisiert, automatisiert	►fallweise teuer, individualisiert
▪ Anonym, industrialisiert	►Persönlicher Kontakt

Quelle: Bieger (2003); Bovet & Martha (2000)

Auch bei Verkehrsleistungen sollte deshalb ein kunden- und wertorientierter Ansatz Einzug halten...



… bis hin zur Customization auf sämtlichen Ebenen des Kauf- bzw. Konsumprozesses.

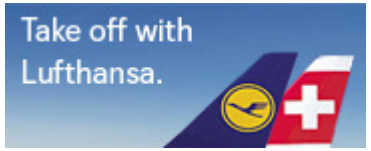


If customization does not add significant value, customers won't pay for it *(Pine II 1993).*

Quelle: *eigene Darstellung in Anlehnung an u.a. Laesser (2005), Büttgen (2000), Piller (1998) und Pine II (1993)*

Airlines bspw. versuchen, einen maximalen Teil des Kauf- und Konsumprozess zu individualisieren.

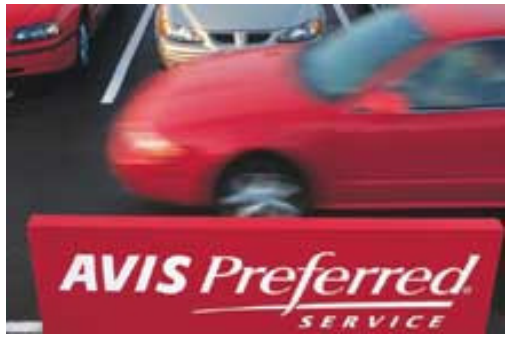
- Ebene Leistung
  - Full Network vs. Lowcost vs. Boutique
  - Individualisierung der Leistung
    - klassenspezifisch (Eco – First)
    - sitzspezifisch (A&E, Verpflegung, Spezialbetreuung)
- Ebene Kunde
  - Arbeiten mit Kundenprofilen und –präferenzen
  - Prozessbeschleunigung auf Basis
    - E-ticketing and Kiosk-Check-In
    - Individuelle Sicherheitsprofile
    - straffe Prozessführung ohne Kompromisse





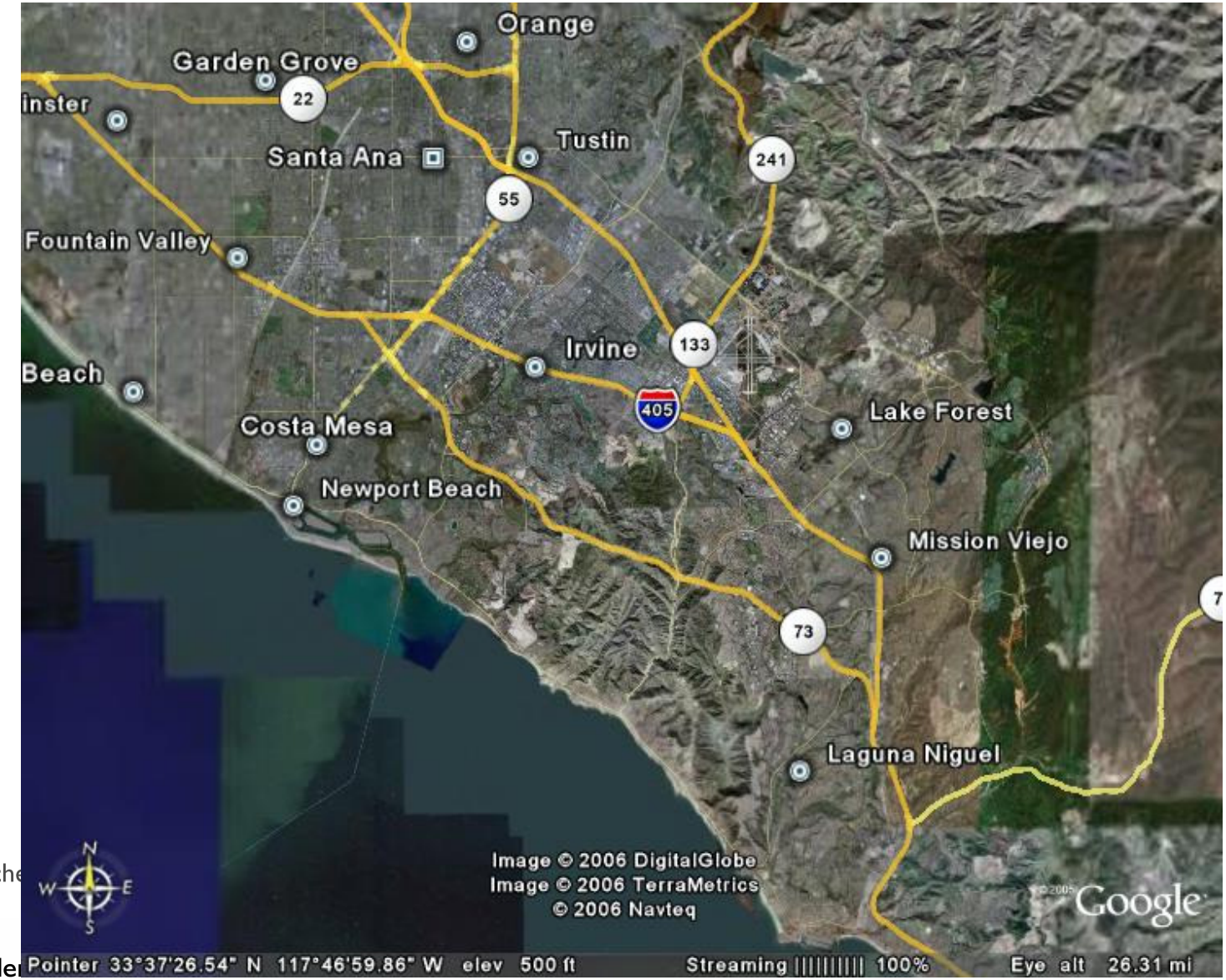


Mietwagenfirmen beschleunigen und customsieren ebenfalls ihre Leistungen.



- Management von Kundenpräferenzen
- Fast track (überspringen von Warteschlangen)
- kein Paperwork; volle elektronische Vertragsbildung
- Gratis Transfer zum Point of Rental
- Upgrading falls Verfügbarkeit

Der San Joaquin (CA73) Corridor schafft eine beschleunigte aber bepreiste Alternative zur IS 405 (Los Angeles – San Diego).



Auch in der Hotellerie wird in Einzelfällen eine Prozessbeschleunigung ermöglicht.
(bspw. Self Service Kiosks @ Fairmont)





- Check-In
- Check-Out
- Zimmerwahl
- Schlüsselausgabe
- automatische Aufnahme in Guest Loyality Program
- **Airline Check-In**
- Funktionalitäten für Gruppenreisen
- ...

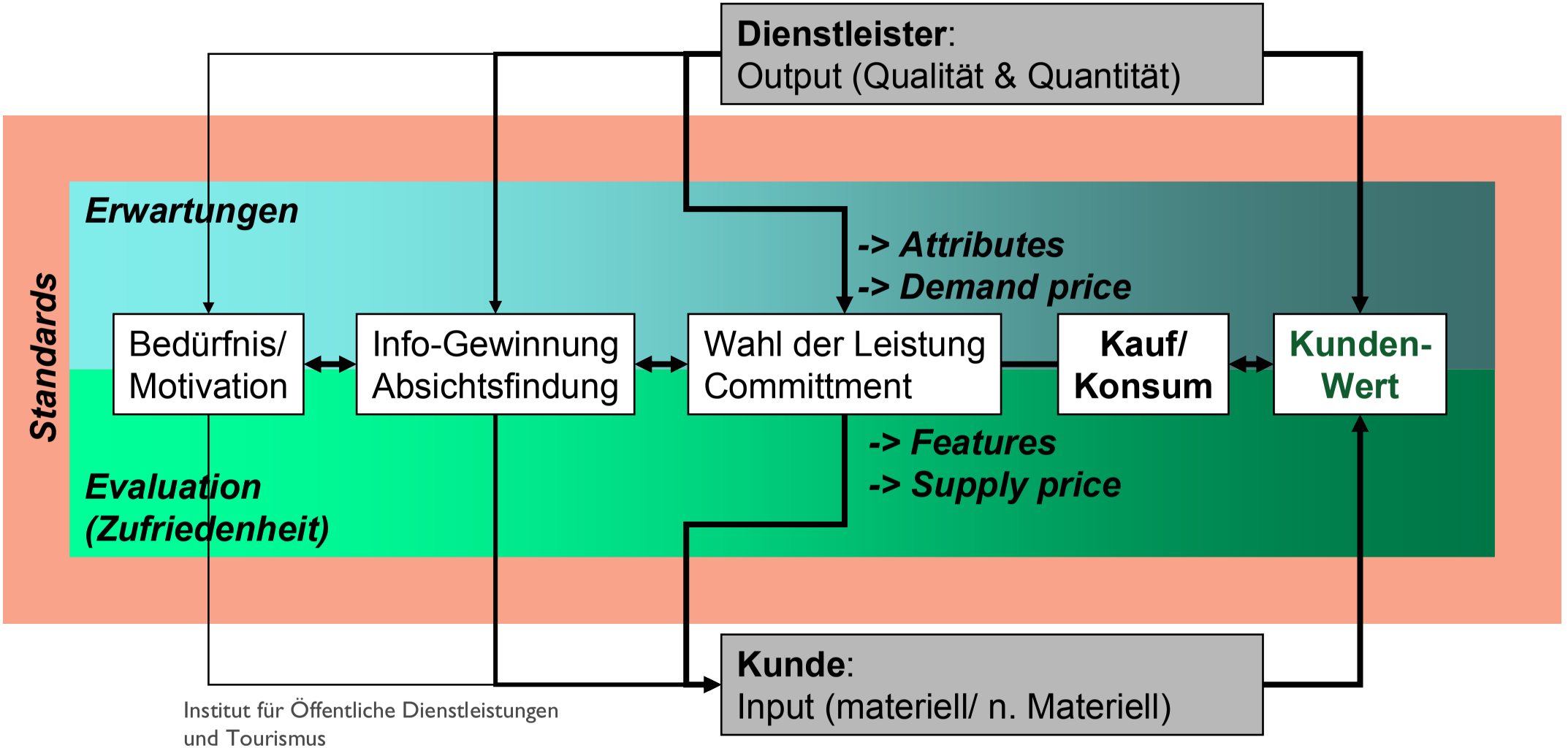
Quelle: Fairmont Hotels and Resorts

Oder über eine Modularisierung bezahlt der Gast oft nur noch diejenigen Leistungen, welche er wirklich benötigt.

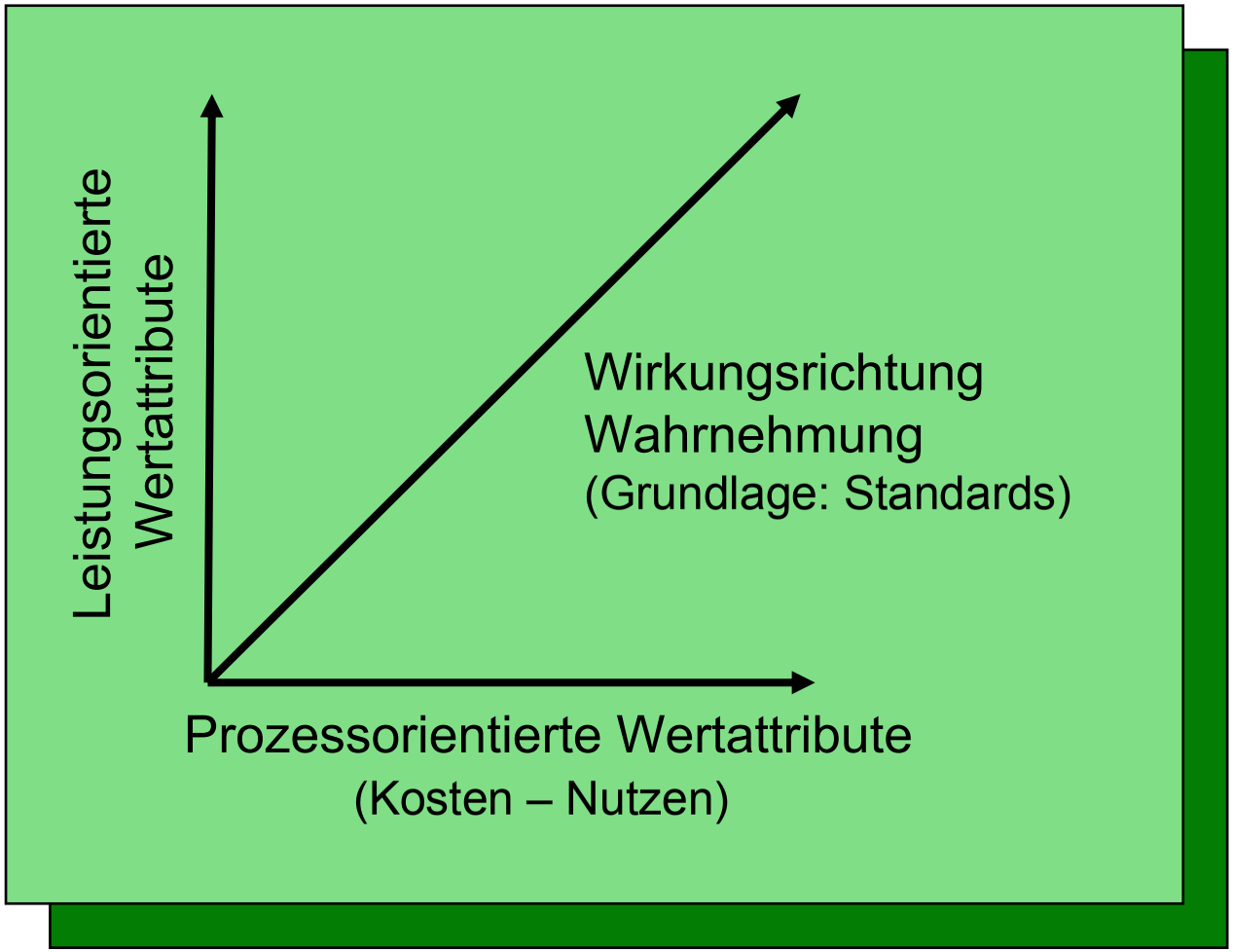
- Mahlzeiten (Ausschluss Frühstück)
- Zimmerreinigung (vgl. Self-Containing Konzept) bei mehrtägigen Aufenthalten
- Badezimmerutensilien
- TV (pay per use)
- Internet (pay per use)
- ...

➢ **Kernleistung (Übernachtung) = stripped to the bone!?**

Ansatz: Das Leistungsdesign (und Ressourceninput) ist auf die Maximierung des situationsspezifischen Kundenwertes auszurichten.



Kundenwert ist ein Konstrukt mit vier Perspektiven.



konsumtiver Wert
nicht-konsumtiver Wert

Perspektive *Prozessorientierte Wertattribute*:

Ein Modell des wahrgenommenen Wertes als Folge einer Kosten-Nutzen Relation kann 4 Dimensionen beinhalten.

- Akquisitionswert
- Transaktionswert
- Gebrauchswert
- Nach-Kauf Wert/ Rückgabewert

Quelle: Parasurman & Grewal (2000)

Perspektive *Prozessorientierte Wertattribute* :

Transparenz und Übersicht in der Preisstellung unterstützt die Bildung von Akquisitions- und Transaktionswert.

QANTAS Flights

1. Search 2. Select 3. Review 4. Passengers 5. Purchase 6. Confirmation ? Help

Note: Price is for 1 adult and **includes charges and taxes**. Total price for all passengers will be shown on the next page. Change dates

Flights Out: Melbourne to Sydney - Thu 24 Nov 05 Compare fare types

From	To	Flight	Duration	Red e-Deal	Super Saver	Flexi Saver	Fully Flexible	Business
06:00 Melbourne	**07:20** Sydney	QF400	1h 20m	SOLD	$154	$285	$374	$412
06:30 Melbourne	**07:50** Sydney	QF404	1h 20m	SOLD	$154	$285	$374	$412
07:00 Melbourne	**08:20** Sydney	QF408	1h 20m	SOLD	$173	$285	$374	$412
07:15 Melbourne	**08:35** Sydney	QF410	1h 20m	SOLD	SOLD	$285	$374	$568
07:30 Melbourne	**08:50** Sydney	QF412	1h 20m	SOLD	$173	$285	$374	$412
07:50 Melbourne (Int)	**09:15** Sydney	QF10	1h 25m	SOLD	$157	$288	$377	$414
08:00 Melbourne	**09:20** Sydney	QF414	1h 20m	SOLD	$173	$285	$374	$412
08:30 Melbourne	**09:50** Sydney	QF416	1h 20m	SOLD	$154	$285	$374	$412
08:40 Melbourne (Int)	**10:05** Sydney	QF129	1h 25m	$133	$157	$288	$377	$414
09:00 Melbourne	**10:20** Sydney	QF418	1h 20m	SOLD	$154	$285	$374	$412
09:30 Melbourne	**10:50** Sydney	QF420	1h 20m	$115	$154	$285	$374	$412
10:00 Melbourne	**11:20** Sydney	QF422	1h 20m	$115	$154	$285	$374	$412
10:30 Melbourne	**11:50** Sydney	QF424	1h 20m	$115	$154	$285	$374	$412
11:00 Melbourne	**12:20** Sydney	QF426	1h 20m	$115	$154	$285	$374	$412

Key: = Qantas flight (Int)=This flight leaves from the International Terminal
Note: Qantas flights **QF1 - QF399** depart from International Terminals. All other Qantas flights depart from Domestic Terminals.

Quelle: qantas.com.au

Perspektive *Leistungsorientierte Wertattribute*: Werte entstehen auf Basis leistungsbezogener Attribute.

- Funktionaler Wert
- Physischer Wert
- Sozialer Wert
- Emotionaler Wert
- Epistemischer Wert
- Konditionaler Wert

Source: Shet, Newman & Gross (1991); Boksberger (2005)

Perspektive *Leistungsorientierte Wertattribute* am Point of Decision Making:

Ladung einer Airline mit emotionalem Wert.













„I still call Australia Home“
Kampagne von Qantas



Institut für Öffentliche Dienstleistungen
und Tourismus

Universität St.Gallen

Quelle des Spots: http://www.swylie.com/2005/02/22/i-still-call-australia-home/
http://users.on.net/~base10solutions/blog_misc/22022005-QANTAS.wmv

Perspektive *Leistungsbezogene Wertattribute*: Welche Standards gelten für meine Kunden?

Prädiktiv

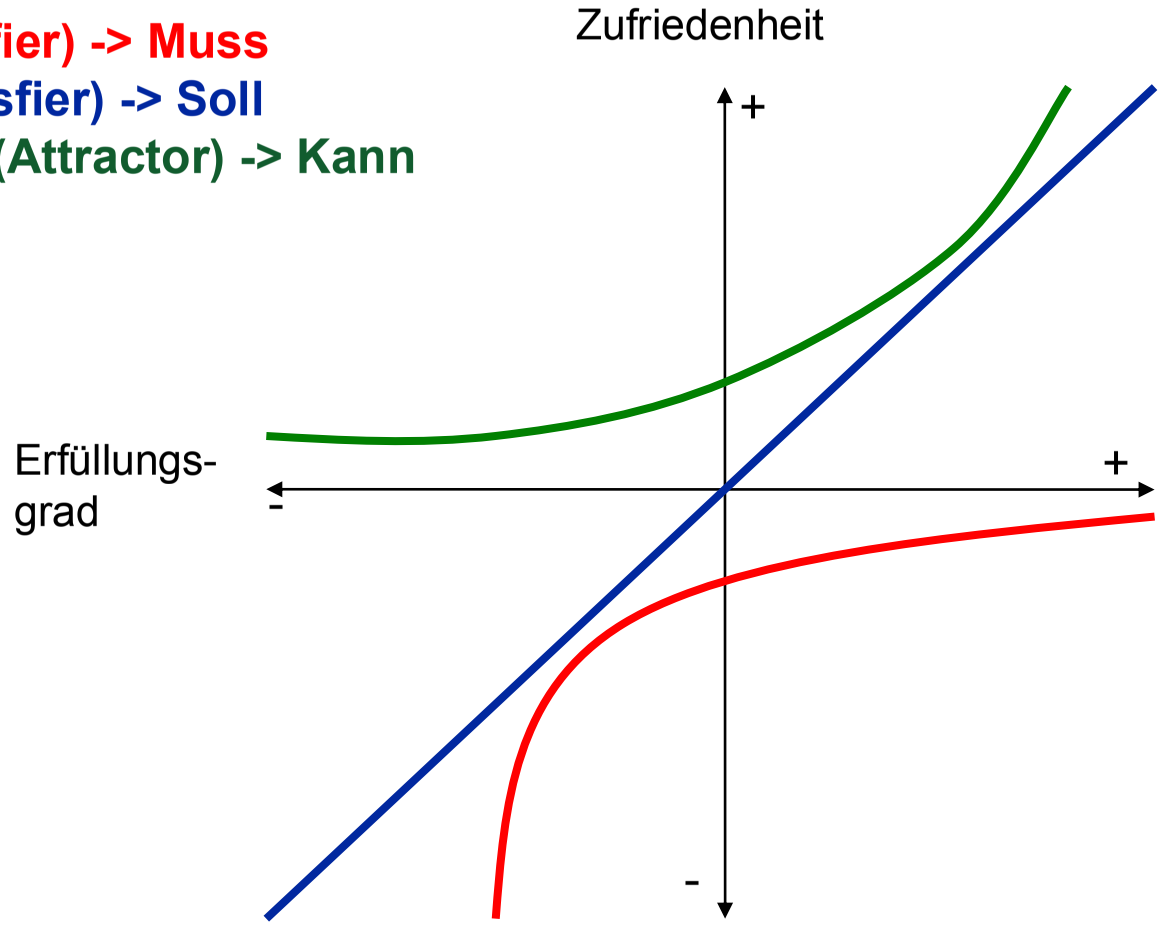
- Past experiences *(Woodruff et al., 1983; Cadotte et al., 1987)*
- Last received *(Cadotte et al., 1987)*
- Typical performance *(Woodruff et al., 1983)*
- Favourite brand *(Ngobo, 1997)*

Normativ

- Equitable or deserved standard *(Adams, 1963; Pritchard, 1965)*
- Minimum tolerable *(Miller, 1977)*
- Adequate performance *(Zeithaml et al., 1993)*
- Ideal performance *(Miller, 1977; Sirgy, 1984)*
- Experienced based norms *(Woodruff et al., 1983; Cadotte et al., 1987)*
- Desires and wants *(Myers, 1991; Spreng & Olshavsky, 1993)*
- Desired performance *(Westbrook & Reilly, 1983; Spreng,1996)*

Perspektive *Wirkungsrichtung/ Wahrnehmung*:
Der Erfüllungsgrad der Nutzenproduktion kann unterschiedliche Effekte auf die Zufriedenheit haben.

Basisfaktor (Dissatisfier) -> Muss
Leistungsfaktor (Satisfier) -> Soll
Begeisterungsfaktor (Attractor) -> Kann



Quelle: Berger et al. (1993)

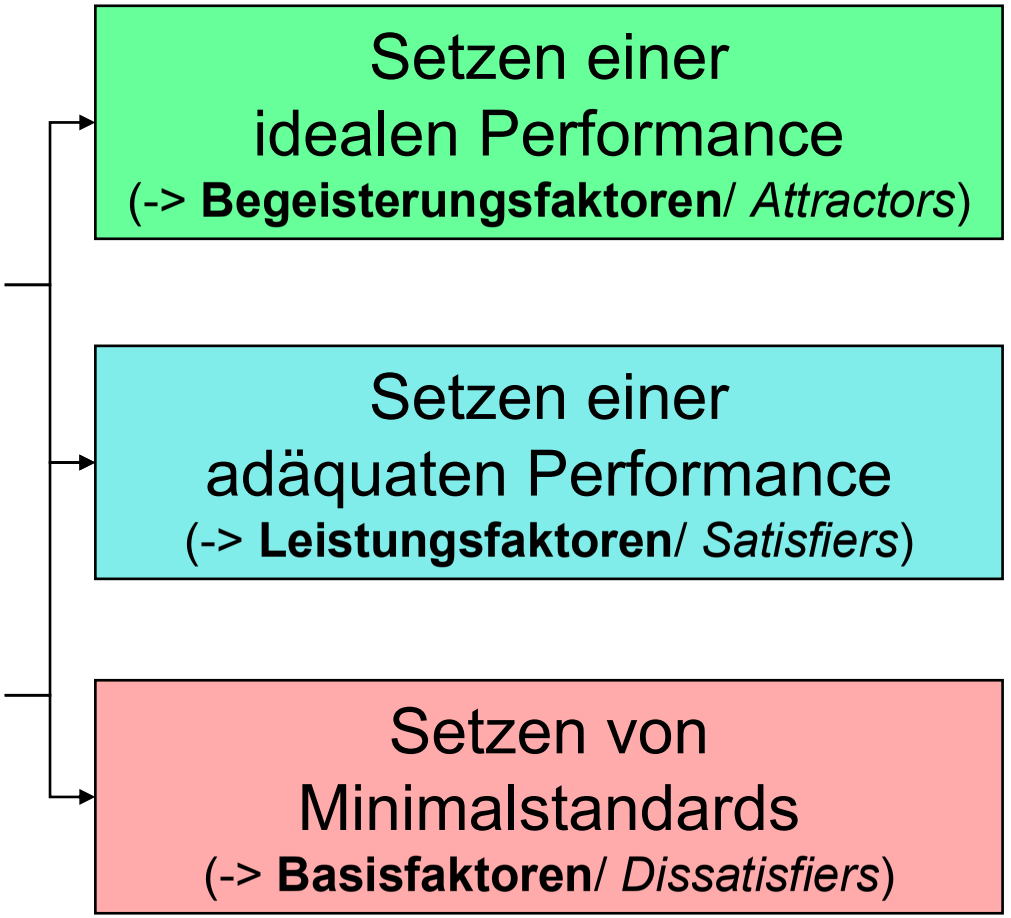
Leistungen müssen gleichzeitig auf Basis ihrer situationsspezifischen Nutzenstiftung und –wirkung definiert werden.

Individualisierbare, für Kunden herausragende Erfahrungen

-> Differenzierung der Problemlösung
-> Zufriedenheitsbasis:
spez. Leistungen, emotionaler, epistemischer und sozialer Nutzen
-> Standards: eher prädiktiv

Verallgemeinerte, von Kunden wahrnehmbare Industrienormen

-> Standard-Problemlösung
-> Zufriedenheitsbasis: Funktionalität
-> Standards: eher normativ



Quelle: *eigene Darstellung auf Basis von Cadotte et al. (1987); Kano et al. (1984); Miller (1977); Sirgy (1984); Zeithaml et al. (1993); Woodruff et al. (1983)*

Mögliche Ansätze können sein… (1)

- **Identifikation der Nutzenbasis** einer Leistung
  - Kaufprozess insgesamt und einzelne Prozessschritte
  - Leistungsinhalte
    (was wird an welcher Stelle in welcher Qualität erwartet)
  - Zahlungsbereitschaft pro Nutzenkomponente
- **Modularisierung** der Leistung auf Basis von situationsspezifischen Kauf-Teilprozessen
  -> Schaffung von Optionen bzgl.
  - Extensionsgrad der Leistung
  - Ausgaben für einen Leistungsbezug
- **Prozessvernetzung**, auch zwischen einzelnen Leistungsträgern (Voraussetzung: Customer Co-Ownership)
  -> Prozessbeschleunigung

Mögliche Ansätze können sein… (2)

- **Leistungsextension** (Konvergenz zwischen derzeit mehr oder minder unabhängigen Industrien)
  -> Schaffung von Zusatzwerten
- Maximale **Individualisierung der Interaktion**
  -> CRM mit Fokus
  - Maximierung der Austrittshürden
  - Nutzung bzw. Sicherung der Economies of Relationship

Download dieser Präsentation

- www.idt.unisg.ch
- www.alexandria.unisg.ch (go to Christian Laesser)

Herzlichen Dank für Ihre Aufmerksamkeit!

Institut für Öffentliche Dienstleistungen
und Tourismus

Universität St.Gallen