

# Mehr Kundenorientierung in der Im

Der Autor des nachfolgenden Beitrags geht der Frage nach, ob eine kundenorientierte Dienstleistung im Widerspruch zur Unabhängigkeit eines Experten steht oder eine unverzichtbare Notwendigkeit ist.

DAVID HERSBERGER\*

## MEHR ALS FACHKOMPETENZ GEFORDERT.

Seit den 1990er-Jahren hat sich das Bewertungswesen von Immobilien in der Schweiz durch neue Ausbildungsangebote und die neu eingeführte Berufsprüfung (mit eidg. Fachausweis) stark professionalisiert. Ausserdem hat eine Segmentierung und Spezialisierung bei der Bewertung von Immobilien stattgefunden, wodurch heute viele Immobilienbewerter nicht mehr alle Bewertungsaufgaben bearbeiten (wie z.B. Portfoliobewertungen, Spezialobjekte, Gerichtsgutachten u.a.). Daneben haben sich aber auch die Anforderungen an Dienstleistungen grundsätzlich verändert. Aufgrund der gesellschaftlichen Entwicklung wird heute eine stärkere Kundenorientierung erwartet als es früher üblich war.

Dienstleistungen werden heute generell kritischer hinterfragt und es bestehen oftmals grössere Erwartungen an den Immobilienbewerter als es in der Vergangenheit der Fall war (zum Beispiel terminliche Flexibilität bei der Besichtigung, umfassendere Erläuterungen usw.). Durch das breite Ausbildungsangebot steht heute für einen Auftraggeber oftmals eine grössere Auswahl an Experten zur Verfügung. Für unsere Auftraggeber ist es selbstverständlich, dass ein beauftragter Immobilienbewerter sein Fachgebiet beherrscht. Ob ein Kunde durch die Dienstleistung eines Immobilienbewerters zufriedengestellt wird, hängt deshalb zunehmend auch von anderen Faktoren ab als von der reinen Fachkompetenz. Die Kernleistungen von vielen Immobilienbewertern sind oft ähnlich (bzw. der Auftraggeber kann diese nur schwer unterscheiden), sodass es wichtiger geworden ist, weitere Wettbewerbsvorteile zu nutzen. Nun kann sich ein Immobilienbewerter auf Dauer von der Konkurrenz oft nur noch über seine Zusatzleistungen differenzieren. Des-

halb gewinnt neben der Fachkompetenz ein dienstleistungsorientiertes Verhalten zunehmend an Bedeutung.

### VERÄNDERTES MARKTUMFELD

1. Zunehmende Anzahl von Immobilienbewertern
2. Spezialisierung und Segmentierung
3. Zunehmende Kundenerwartungen
4. Differenzierung über Zusatzleistungen

Selbstverständlich treffen die in diesem Artikel gemachten Ausführungen nicht auf alle Immobilienbewerter gleichermaßen zu. Es bestehen auch heute noch grosse regionale Unterschiede in der Schweiz. Ausserdem ist die Kundenerwartung bei Immobilienbewertungen durch öffentliche Institutionen oder durch Banken oftmals noch gering – aber auch dort ist in den nächsten Jahren mit zunehmenden Kundenansprüchen zu rechnen.

**UNABHÄNGIGKEIT DES BEWERTUNGSEXPERTEN.** Der Bewertungsexperte zeichnet sich durch ein überdurchschnittliches Wissen in einem oder mehreren Fachgebieten aus. Neben dem theoretischen Wissen muss ein Experte aber auch ein praktisches Handlungswissen haben –

» Kundenzufriedenheit ist die Voraussetzung für einen langfristigen Erfolg.«

und unabhängig und neutral sein. Die Bestimmung des Marktwertes und fachliche Aussagen dürfen nie durch den Auftraggeber beeinflusst oder vorgegeben werden. Wenn Befangenheit auch schon nur vermutet werden und dadurch die

Neutralität und Unabhängigkeit eines Experten angezweifelt werden könnte, z.B. bei einem Gutachten für Verwandte, muss er diesen Sachverhalt von sich aus offenlegen und den Auftrag ablehnen. Eine beeinflussbare Fachperson würde ansonsten jede fachliche Glaubwürdigkeit verlieren. Bei der Zusammenarbeit mit dem Auftraggeber und der Kommunikation mit ihm besteht jedoch ein grosser Spielraum (zum Beispiel flexibel, freundlich, zuvorkommend usw.). In diesem Bereich ist eine kundenorientierte Dienstleistung jederzeit möglich und sinnvoll.

### ANFORDERUNGEN AN BEWERTUNGSEXPERTEN

1. Überdurchschnittliches Fachwissen
2. Praktische Erfahrung
3. Unabhängigkeit und Neutralität
4. Zunehmend: kundenorientiertes Verhalten

**KUNDENZUFRIEDENHEIT IST ZENTRAL.** Die Zufriedenheit des Kunden entsteht, falls die Erwartungen an eine unternehmerische Leistung (mehr als) erfüllt werden. Dabei bildet der Auftraggeber Erwartungen bezüglich der Kernleistung (Bewertungsbericht) und der Zusatzleistung (Zuverlässigkeit, kompetente Beratung). Interessant ist dabei, dass die Kernleistung

zur Bildung der Kundenzufriedenheit weniger beiträgt als die Zusatzleistung. Dies erscheint plausibel, wenn man bedenkt, dass sich hinter jedem professionellen

Immobilienbewerter ein Fachexperte verbirgt. Der Kunde kann die Qualität der Bewertungsleistungen im Voraus nicht beurteilen und orientiert sich deshalb bereits bei der Auftragsvergabe auch an den Zusatzleistungen, die er besser wahrnehmen kann.

Die wichtigsten Bestimmungsfaktoren der Erwartungsbildung sind die empfundene Qualität, der Preis, die Termine sowie weitere Faktoren (zwischenmenschliche Faktoren: Sympathie, Good-Will, erfolgte Ärgernisse, zum Beispiel weisser Teppich und schmutzige Schuhe). Wir stellen fest, dass es zunehmend wichtiger geworden ist, besser auf die

ANZEIGE

[www.visualisierung.ch](http://www.visualisierung.ch)

# mobilienbewertung

Kunden einzugehen. Bei den Terminabsprachen wird oftmals eine grössere Flexibilität erwartet als früher und der Bewerber wird vermehrt gebeten seine Schuhe beim Besichtigungsobjekt auszuziehen.

## DIE KUNDENZUFRIEDENHEIT IST ABHÄNGIG VON...

1. Empfundener Qualität, Transparenz
2. Preis
3. Terminen
4. Kundenorientierter Einstellung

## KUNDENBINDUNG NICHT UNTERSCHÄTZEN.

Die Kundenzufriedenheit ist die Voraussetzung für den langfristigen Erfolg des Unternehmens. Zwar sind die Kundenbindungen in den meisten Fällen auf die Dauer der Bewertungen begrenzt, doch der ökonomische Wert der Kundenzu-

friedenheit darf auch in diesen Fällen nicht unterschätzt werden.

Zum einen ist der Aufbau der Reputation für eine reine Dienstleistungsunternehmung (Immobilienbewerter) unerlässlich. Es ist ein langjähriger und schwieriger Prozess, der nur gelingt, wenn der Bewerber dauerhaft unabhängig und neutral handelt. Der Imageaufbau trägt dazu bei, dass die Erwartungen des Auftraggebers bezüglich der Zuverlässigkeit, Seriosität und Kompetenz des Bewerbers bestätigt werden und der Kunde den Bewertungsauftrag mit sicherem Gefühl vergibt. Aus diesem Grunde soll eine hohe Kundenzufriedenheit angestrebt werden. Es ist zudem empirisch belegt, dass unzufriedene Kunden sich länger ärgern als die zufriedenen Kunden sich freuen. So können unzufriedene

Kunden viel Schaden durch die Mund-zu-Mund-Propaganda anrichten. Dies kann mit entsprechenden Massnahmen gemindert werden, falls der Bewerber rechtzeitig von der Unzufriedenheit Kenntnis nimmt.

Zum anderen kann eine hohe Kundenzufriedenheit zur direkten Auftragsbeschaffung führen. Der Kunde kann entweder einen weiteren Auftrag vergeben oder den Bewerber an Freunde und Bekannte weiterempfehlen. Kundenzufriedenheit verhindert zudem die Abwanderung zur Konkurrenz und stärkt die eigene Positionierung auf dem Markt.

Wichtig ist dabei zu bedenken, dass der optimale Kundenzufriedenheitsgrad keinesfalls der maximale ist. In der Regel hat der Bewerber einen zunehmenden Grenzertrag und einen abneh-

ANZEIGE

## *Moderne, flexible und umfassende Immobiliensoftware.*



Blickensderfer No. 6, 1893. Mobile Schreibmaschine, seltene Ausführung, ein echtes Leichtgewicht, für die Eigentümerabrechnung unabdingbar. Heute viel handlicher mit unserer professionellen Software, und die sieht man nicht selten.

Moderne und umfassende Immobiliensoftware: Einfachere Verwaltung und weniger Aufwand für mehr als 3000 Kunden. Hausdata und RIMO R4. Seit 1992.

Weitere Infos auf:  
[www.extenso.ch](http://www.extenso.ch)  
Telefon 044 808 71 11

eXtenso IT-Services AG  
Schaffhauserstrasse 110  
8152 Glattbrugg

**extenso**  
Erweitert Ihre Leistung.



## » Der ökonomische Wert der Kundenzufriedenheit darf nicht unterschätzt werden.«

David Hersberger

menden Grenznutzen bezüglich jeder zusätzlichen Verbesserung der Kundenzufriedenheit. Es ist sehr empfehlenswert mindestens die grundlegenden Wünsche der Kunden zu erfüllen. Es ist jedoch nicht sinnvoll alle Wünsche zu erfüllen, vor allem diejenigen, die nur mit einem sehr hohen Aufwand vereinbar sind (z.B. zu umfangreiche Erläuterungen, Flug ins Ausland ohne Entschädigung usw.). Somit sollte die Kosten-Nutzen-Analyse eines Bewerbers aus ökonomischer Sicht niemals ausser Acht gelassen werden.

**KUNDENBEFRAGUNG ALS INSTRUMENT.** Die rechtzeitige und repräsentative Erhebung der Daten der Kundenzufriedenheit ist für jeden Immobilienbewerber von grösster Wichtigkeit. Wenn ein Kunde mit einer Immobilienbewertung nicht zufrieden ist, ist es wichtig, dies rasch und möglichst detailliert zu erfahren. Das Ausbleiben von Beschwerden ist kein eindeutiges Indiz für Kundenzufriedenheit. Enttäuschte Kunden lassen sich oftmals von der mangelnden Aussicht auf Erfolg, hohem Zeitaufwand und dem damit verbundenen Ärger abschrecken, sodass ihre Unzufriedenheit unentdeckt bleibt. In den meisten Fällen kann jedoch aufgrund von Kundenrückmeldungen die Bewertungsdienstleistung kritisch hinterfragt und optimiert werden.

Die Daten über Kundenzufriedenheit können durch eine mündliche oder schriftliche Befragung erhoben werden. Eine mündliche Befragung muss nach einem strukturierten Fragekatalog erfolgen. Es ist nicht ausreichend nur zufällige Rückmeldungen auszuwerten. Bei der Datenerhebung muss entweder von der Gesamtheit aller Auftraggeber oder von einer repräsentativen Stichprobe ausgegangen werden. Bei der schriftlichen Befragung wird ein sorgfältig vorbereiteter und nach den Grundsätzen der empirischen Sozialforschung verfasster Fragebogen an die Kunden versendet. Dabei sind vor allem das Anschreiben, die Anzahl der Fragen, einfache und präzise Formulierung, Fristsetzung und evtl. ein frankierter Rückumschlag, ausschlaggebend für einen hohen Rücklauf. Der Kunde soll dabei seinen Arbeitsaufwand minimal einschätzen und trotzdem an der Umfrage teilnehmen. Eine hohe Rücklaufquote bei Umfragen kann ausserdem

erreicht werden, wenn eine Umfrage mit einer Verlosung unter den Einsendern und attraktiven Preisen kombiniert wird (Wettbewerb).

### FESTSTELLUNG DER KUNDENZUFRIEDENHEIT

1. Mündliche Befragung (strukturierter Fragekatalog)
2. Schriftliche Befragung (Fragebogen)

**KUNDENORIENTIERUNG ALS SELBSTVERSTÄNDLICHKEIT.** Eine Kundenorientierung ist im Grunde genommen für jeden Immobilienbewerber eine Selbstverständlichkeit. Bei der Bewertung von Immobilien müssen die Servicequalität (Besichtigung, Besprechungen, Erläuterungen) und die Produktqualität (Bewertungsbericht) die Kundenerwartungen erfüllen. Die Qualitätsanforderungen werden vom eigenen Unternehmen, aber auch vom Kunden und von den Mitbewerbern mitbeeinflusst.

### BESTIMMUNG DER QUALITÄTSANFORDERUNG

1. Kunde
2. Bewerter
3. Mitbewerber/Stand der Wissenschaft

Die allgemeinen Anforderungen an den Inhalt und Umfang eines Bewertungsberichts werden im «Schweizerischen Schätzerhandbuch» beschrieben. Neben den formellen Mindestgrundanforderungen an einen Bewertungsbericht besteht insbesondere bei den Beschreibungen und bei dem gewählten Bewertungsverfahren ein erheblicher Spielraum.

Die Qualitätsanforderungen und die Qualitätsdefinition bei einer Immobilienbewertung erfolgt im Spannungsfeld zwischen dem Kunden, dem Bewerter und den Mitbewerbern / Stand der Wissenschaft. Zwischen einer Privatperson als Auftraggeber und einem institutionellen Auftraggeber bestehen üblicherweise völlig unterschiedliche Anforderungen an die Berichtsform eines Bewertungsgutachtens (zum Beispiel eher allgemeinverständliche Berichtsform für den Laien oder umfangreiche immobilienwirtschaftliche Ausführungen sowie Kennzahlen) und teilweise auch Wünsche bezüglich der verwendbaren Bewertungsverfahren. Neben den Qualitätsanforderungen des Kunden bestehen immer auch die Qualitätsanforderungen

des Bewerbers selber und die des Marktes. Jede Bewertung muss den jeweils branchenüblichen aktuellen Anforderungen genügen. Immobilienbewertungen gelangen oftmals ohne Kenntnis des Bewerbers in Umlauf bei Kaufinteressenten, bei Banken, bei Mitbewerbern, bei Gerichten – und werden dadurch häufig von vielen Personen gelesen.

**ZUSAMMENFASSUNG.** In diesem Artikel werden einige Besonderheiten der Kundenorientierung bei der Immobilienbewertung behandelt. Selbstverständlich muss ein Immobilienbewerber den aktuellen Wissensstand der Immobilienbewertung beherrschen und durch regelmässige Weiterbildungen sicherstellen. Um als Experte das Fachgebiet der Immobilienbewertung sicher abzudecken, sind eine breite und tiefe Grundausbildung und eine grosse berufliche Erfahrung unverzichtbare Grundvoraussetzungen. Daneben haben jedoch zunehmend auch andere Faktoren an Bedeutung gewonnen. Die Kundenerwartungen an die Dienstleistung des Immobilienbewerbers sind in den letzten Jahren differenzierter und anspruchsvoller geworden. Um sich heute und auch in Zukunft erfolgreich als Immobilienbewerber in einem rascher wandelnden Umfeld behaupten zu können, muss eine kundenorientierte Ausrichtung der Geschäftstätigkeit und eine Sicherstellung der Kundenzufriedenheit hohe Priorität für jeden Bewerter haben. Es ist deshalb empfehlenswert, die von uns erbrachte Bewerterdienstleistung durch eine stärkere Kundeneinbindung besser auf die Bedürfnisse unserer Kunden auszurichten.

Zusammenfassend lässt sich sagen, dass die kundenorientierte Dienstleistung eine unverzichtbare Notwendigkeit ist, aber keinesfalls die Unabhängigkeit und die Neutralität des Bewerbers beeinflussen darf.

#### \*DR. DAVID HERSBERGER

Vizepräsident SEK/SVIT, Swiss Valuation Group AG, Basel. Die Swiss Valuation Group AG ist eine gesamtschweizerische Bewertungsgesellschaft, die sich auf die Bewertung von Immobilienportfolios und Spezialimmobilien spezialisiert hat.