

# Kundenbarometer

Effiziente Kundenzufriedenheitsmessungen liefern solide Zustandsdaten

JEANNE CARRÉ UND ANDERE

**A**ufgrund veränderter Rahmenbedingungen ist es für Unternehmen schwierig geworden, einen dauerhaften wirtschaftlichen Erfolg zu erzielen. Ein kontinuierlicher Erfolg kann heutzutage nicht mehr durch das Produkt allein gesichert werden, sondern hängt stark von der Zufriedenheit des Kunden ab. Das Credo heißt also „Kundenorientierung“; dies schlägt sich nicht zuletzt im Total Quality Management (zum Beispiel als der am stärksten gewichtete Einzelfaktor im EFQM-Exzellenz-Modell) und der DIN EN ISO 9001:2000 nieder.

Um die Effizienz der Kundenorientierung eines Unternehmens zu ermitteln, wird die Kundenzufrie-

denheitsanalyse (Customer Satisfaction Measurement) als Kontroll- und Messinstrument verwendet. Die Kundenzufriedenheitsmessung und -analyse kann in verschiedenen Formen und Stufen angewandt werden. Ziel ist es hierbei, ein langfristiges, periodisch nutzbares Messinstrument zu entwickeln, welches die Funktion eines Kundenbarometers übernimmt und gleichzeitig als Benchmarkingmedium genutzt werden kann.

## Kundenzufriedenheit muss regelmäßig gemessen werden

Als Basis für die Methodenauswahl gilt das Untersuchungsmotiv des Kunden. So kann zum Beispiel die Verpflichtung bestehen, im Rahmen

einer Zertifizierung Kontrollen durchzuführen, oder es soll ein Frühindikator für mögliche Fehlentwicklungen eingerichtet werden. Sie kann aber auch der Mitarbeitermotivation dienen, indem die bewertete Servicequalität einen Leistungsansporn liefert. Generell kann man zwischen punktueller und kontinuierlicher Messung unterscheiden.

Effiziente Kundenzufriedenheitsmessungen sollten auf regelmäßiger Basis durchgeführt werden. Zum einen liefert das regelmäßige Messinstrument ein Feedback über die Wirksamkeit der eingeleiteten Verbesserungen (basierend auf den ursprünglich festgestellten Diskrepanzen und Schwachstellen), zum anderen kann in der Firmen-/Kunden-Beziehung nicht von einem statistischen Verhältnis ausgegangen werden. Firmenabläufe können sich ändern und Kundenerwartungen ebenfalls.

Aufbauend auf den Ergebnissen einer qualitativen Vorstudie erarbeitet das Management einen Fragenkatalog, bei dem sichergestellt wird, dass alle relevanten Schnittstellen integriert wurden. Dies klingt nach sehr hohen Anforderungen – sind es aber nicht, wenn man sich das nöti-

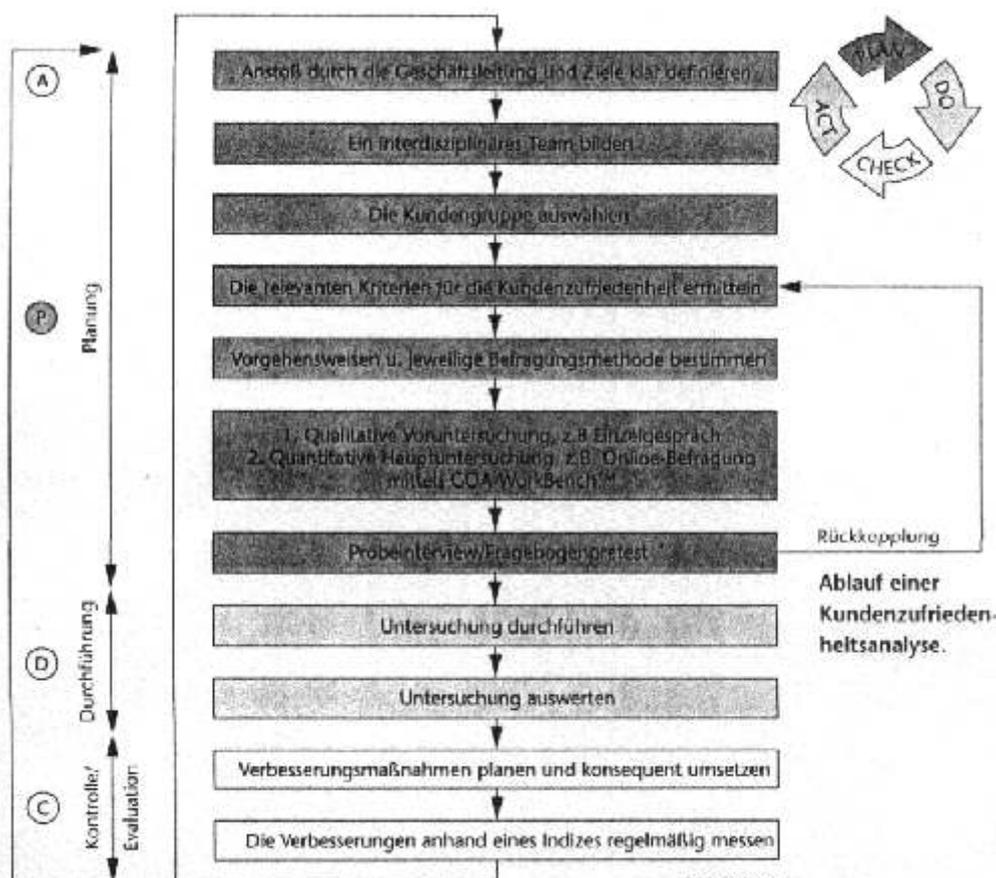


Bild: Verfasser

Eva Caspary ist gemeinsam mit Jeanne Carré geschäftsführende Gesellschafterin der Insight Europe International Marketing Research and Consulting GmbH in 60381 Frankfurt/Main, Tel. (0 69) 9 56 36 60, Fax (0 69) 95 63 66 11, jeanne@insighteurope.de. Dipl.-Ing Thomas Schür ist TQM-Assessor (DGQ) und geschäftsführender Gesellschafter der c.a.r.s. GmbH in 60381 Frankfurt/Main, Tel. (0 69) 94 50 63 88, info@cars-ftm.com. Dipl.-Kfm. C.-Andrea Dalluege ist Gründer und Geschäftsführer der IBK – Management Solutions GmbH mit Sitz in 65187 Wiesbaden. Weitere Informationen: C.-Andreas Dalluege, Tel. (06 11) 5 32 56 00, Fax (06 11) 60 64 85 info@ibk-group.de

ge Handwerkszeuganeignet. Speziell von kleinen und mittleren Unternehmen wird oft der dazu benötigte Aufwand über- und der Nutzen unterschätzt, obwohl gerade sie einen echten Vorteil haben.

### **Auswertungsmodul ermöglicht schnelle Ergebnisse**

Das „Problem“ des anfangs noch mangelnden Fachwissens über die professionelle Durchführung einer Kundenzufriedenheitsanalyse lässt sich mit relativ geringem Aufwand und Mitteln lösen. Zum einen kann man sich von externen Beratern bei der Konzeption, Durchführung und Auswertung unterstützen lassen, entweder während des Gesamtprozesses, oder nur in bestimmten Einzelschritten, oder man organisiert die Kundenzufriedenheitsmessung komplett mit eigenen Ressourcen. In beiden Fällen bieten standardisierte Befragungs- und Auswertungstools eine wertvolle und kostengünstige Unterstützung.

So ist zum Beispiel die GOA-Work-Bench eine Befragungssoftware, die nicht nur auf einer fundierten Wissensbasis angelegt ist, sondern in der auch ein Auswertungsmodul integriert ist, welches sofort nach Einlesen der Antworten präsentationsreife Ergebnisse liefert.

Der Anwender kann darüber hinaus auch die Durchführung einer GOA-basierten Umfrage als Dienstleistungspaket abrufen. Dabei übernimmt der angebotene Service die organisatorische und technische Vorbereitung sowie die Durchführung und Nachbereitung der Umfrage. Die Befragung kann wahlweise per E-Mail, Post oder auch „face to face“ stattfinden. Dieser Service unterstützt die Firma bei der Frageauswahl, führt die Versendung der Fragebögen durch, sammelt die Ergebnisse ein und wertet diese in einem Standard-Report aus. Der Anwender kann mittels einer ihm zum Projektende überlassenen Installation die Umfrage anschließend noch einmal erweitern oder zu einem späteren Zeitpunkt wiederholen. Durch die Verwendung von Standardlösungen und definierten Abläufen können die auftretenden Kosten direkt kalkuliert werden. Überraschungen treten dann höchstens bei den Umfrageergebnissen, nicht aber bei der Budgetabrechnung auf.

Technisch stützt sich der Umfrageservice auf das Customer Inquiry Modul der GOA-Work-Bench. Die dazu installierte Wissensbasis wurde im Rahmen eines europäischen Forschungsprojekts gemeinsam mit dem Fraunhofer IAO entwickelt.

## **QUALITÄTSMANAGEMENT**

### **Die GOA-Work-Bench**

GOA-Work-Bench (GOA steht für Group Opinion Analyser) ist eine Toolbox für Organisatoren, Unternehmer und Unternehmensberater, die sich mit umfrage- und assessmentgestützten Managementtechniken beschäftigen. Dazu gehören Kunden- und Mitarbeiterzufriedenheitsanalysen, wie sie nach ISO9000, QS9000 oder VDA 6.x gefordert werden, genauso wie die aufwändigen Erhebungen, Selbstbewertungen und Benchmarks, die zum Beispiel die Grundlage für den deutschen Ludwig-Erhard-Preis, den Austrian Quality Award oder den Schweizer ESPRIX bilden. Dabei ist das auf dem EFQM-Excellence-Modell aufbauende GOA-Modul voll modellkonform und von der European Foundation for Quality Management (EFQM) lizenziert worden. GOA-Work-Bench erlaubt es, Kosten und Aufwand für die Einführung und die laufenden Erhebungen des EFQM-Modells erheblich zu senken und so dieses Verfahren einer breiteren Basis zugänglich zu machen. Die GOA-Work-Bench ist momentan in sieben Sprachen verfügbar und kostet – je nach Ausbau – zwischen 680 Euro und 6400 Euro (zzgl. MwSt.).

Dabei entstand ein Fragenkatalog, der alle Aspekte einer Mitarbeiterzufriedenheitsanalyse abdeckt. Die einzelnen Fragen sind schnell und einfach an die konkreten Anforderun-

gen der jeweiligen Firma anpassbar. Die zurücklaufenden Antworten werden von der Software automatisch gesammelt und ausgewertet, wobei für das Berichtswesen ausführliche Filter- und Reporting-Funktionen zur Verfügung stehen.

Oft werden bei einer Mitarbeiterumfrage nicht nur quantitative, sondern auch qualitative Merkmale erfasst, die sich ebenfalls auswerten und weiterverfolgen lassen sollten. Da das von GOA dafür verwendete Konzept Ansätze der Balanced Scorecard übernahm, wurde das Modul „Balanced Q-Card“ genannt.

Im Vordergrund stehen zwei Aspekte: Einerseits die systematische Prioritätensetzung bei allen Verbesserungsvorschlägen, um so zu einer gewichteten Aktionsliste für die Umsetzung der Maßnahmen zu kommen, und andererseits die Möglichkeit, wahlweise alle Mitarbeiter in den Bewertungsprozess einzubeziehen, um so zu einer möglichst hohen Motivation aller Beteiligten zu kommen.

Die Balanced Q-Card listet die in der Umfrage gesammelten Vorschläge und stellt sie im firmeneigenen Netz erneut zur Diskussion, wobei jeder Verbesserungsvorschlag in bis zu fünf Faktoren bewertet und zusätzlich kommentiert werden kann. Von der Geschäftsleitung oder dem QM-Verantwortlichen können die einzelnen Bewertungsfaktoren gewichtet werden.

**FAZIT**

- ▶ Kundenzufriedenheitsmessungen sollten auf regelmäßiger Basis durchgeführt werden
- ▶ Software standardisiert und erleichtert die Befragung
- ▶ Ein Auswertungsmodul ist in der Software integriert

**Die Belegschaft in die Entscheidungen einbeziehen**

Der Einbezug der verschiedenen Bewertungs- und Gewichtungsstufen erlaubt es, ganz genau auf die aktuellen Bedürfnisse der einzelnen Firma einzugehen und eine optimale und von allen getragene Aktionsliste für die anstehenden Verbesserungen zu erstellen. Weiterhin erlaubt es die Balanced Q-Card, den einzelnen Aktionspunkten eine Umsetzungsanweisung, eine Zuständigkeit und einen Zeitpunkt der Erledigung zuzuordnen. Die so entstandene Aktionsliste lässt sich auf verschiedene Arten darstellen, die erste Übersicht ist eine Top-Ten-Liste. Der Reportgenerator erlaubt das Erstellen eines ausführlichen Berichts mit beliebiger Detailtiefe.

Die Kombination eines Umfragemoduls wie GOA Customer Inquiry mit der Balanced Q-Card erlaubt es somit, das betriebliche Vorschlagswesen eng mit den etablierten TQM-Ansätzen – wie dem kontinuierlichen Verbesserungsprozess – zu verbinden. Gleichzeitig erfolgt eine Einbeziehung der gesamten Belegschaft in die Entscheidungsprozesse, die vorhandenes Wissen des Einzelnen der Gemeinschaft zur Verfügung stellt und Transparenz schafft. Außerdem wird dem Gedanken einer Mitverantwortung eines jeden Mitarbeiters an der Firmenentwicklung Rechnung getragen und so die Firmenloyalität auf allen Ebenen gestärkt.

[www.maschinenmarkt.de](http://www.maschinenmarkt.de)

- ▶ Weitere Informationen zu IBK und der GOA-Work-Bench
- ▶ Informationen zur Insight Europe GmbH
- ▶ c.a.r.s. im Internet

