



Karcoma-Armaturen GmbH

Kundenzufriedenheit durch Befragung ermitteln

Feedback vom Kunden

Im Rahmen der Zertifizierung des Qualitätsmanagements stehen Unternehmen aus unterschiedlichsten Branchen immer wieder vor der Frage, wie die geforderte Ermittlung der Kundenzufriedenheit vorgenommen werden kann. Nur der Kunde selbst kann zum Ausdruck bringen, ob er mit den Produkten und Dienstleistungen seines Lieferanten und mit einzelnen Leistungen zufrieden ist.

Vor diesem Hintergrund liegt es nahe, die Methode der Kundenbefragung heranzuziehen, um Kenntnisse über die Kundenzufriedenheit zu erlangen. Aber warum soll man sich als Unternehmen die Mühe machen, eine mit Aufwand verbundene Kundenbefragung durchführen zu lassen? Eine Beschwerdestatistik weist doch die unzufriedenen Kunden sowieso aus, wird vielfach kolportiert. Bei differenzierter Betrachtung des Sachverhaltes kommt man jedoch zu einer anderen Erkenntnis.

Grenzen von Beschwerdestatistiken

Im Rahmen einer Beschwerdestatistik können nur jene Kunden erfasst werden, die ihre Unzufriedenheit zum Ausdruck bringen. Andere schweigen und wechseln möglicherweise zu Wettbewerbern. Ebenso kann mit einer Beschwerdestatistik nicht in Erfahrung gebracht werden, welche Kunden nur mäßig und welche besonders zufrieden mit den angebotenen Produkten und Dienstleistungen des eigenen Unternehmens sind. Ferner lässt dieses Instrument keine Aussage darüber zu, wie sich die Zufriedenheit der Kunden mit einzelnen Kriterien und Leistungen

darstellt. Denn gerade die Beurteilung von Einzelkriterien ist die Grundlage dafür, das Unternehmen im Sinne von kundenorien-

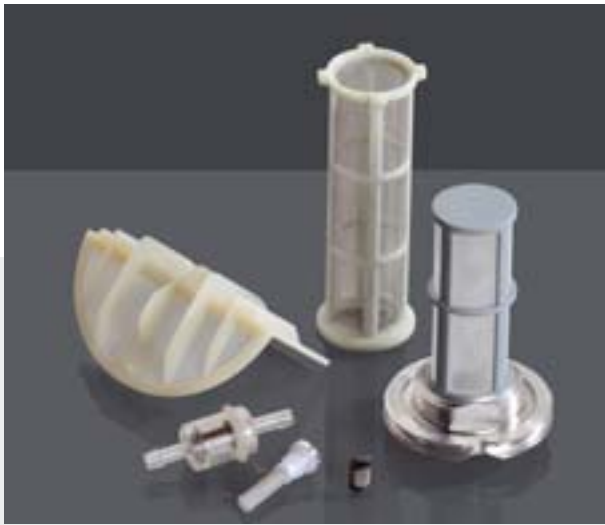
Vorbereitung ist maßgebend für den Erfolg

tiertem Verhalten weiterzuentwickeln. Darüber hinaus erfasst die Beschwerdestatistik nicht die aus der Beschwerdebearbeitung resultierende Zufriedenheit des Kunden. Denn gerade die Beschwerdebearbeitung ist ausschlaggebend dafür, ob der Kunde weiter gebunden werden kann oder verärgert zur Konkurrenz wechselt.

Diese Gedanken hat sich die Sindelfinger Karcoma-Armaturen GmbH, die mit 63 Mitarbeitern Kraftstoffarmaturen, Filter, Ventile sowie Spritzguss- und Drehteile für Fahrzeuge, Motorsägen, Motorgeräte etc. entwickelt und fertigt, im Jahr 2003 auch gemacht. Auf eine gefühlsmäßige Einschätzung der Kundenzufriedenheit wollte man sich nicht verlassen. Stattdessen hatte man sich dazu entschlossen, das Thema Kundenzufriedenheit professioneller anzugehen und eine Kundenbefragung durchführen zu

Der Autor

Dr. Oliver Hettmer



Filtergruppe



Ventilgruppe



Hahnengruppe

lassen. Inzwischen wurde die Befragung zweimal wiederholt. Zu Beginn eines Kundenbefragungsvorhabens ist es wichtig, einen Projektverantwortlichen im Unternehmen zu benennen sowie einen externen Dienstleister für die Durchführung auszuwählen. Immer wieder versuchen Unternehmen in Eigenregie eine Kundenbefragung vorzunehmen. Von fachlichen Mängeln abgesehen, droht ein Imageverlust, wenn die Konkurrenz durch externe Kundenbefragungsexperten professioneller gegenüber dem zu befragenden Kunden agiert.

Individueller Fragebogen

So individuell wie die Kunden sind, so individuell sollte auch die Befragung vorbereitet und durchgeführt werden. In einer gemeinsamen Arbeitssitzung von Karcoma und dem externen Dienstleister wurden die Ziele des Vorhabens eruiert sowie sämtliche Leistungskriterien des Mittelständlers zu seinen Kunden analysiert. Daraufhin wurde in enger Abstimmung ein individueller Fragebogen erstellt. Dabei brachte die Karcoma-Führung ihre fachlichen Kenntnisse und der externe Dienstleister sein methodisches

Know-How, wie zum Beispiel die Berücksichtigung spezieller Fragetechniken, ein. Befragungen mit standardisierten Fragebogen, die Unternehmen immer wieder angeboten werden, ermöglichen es nicht, die individuellen Kundenbeziehungen vollständig abzudecken: Im Fragebogen für Karcoma musste zwischen standardisierten Produkten und den angebotenen kundenindividuellen Entwicklungsprojekten differenziert werden. Nur durch die individuelle Fragebogen-gestaltung konnte dieser Anforderung Rechnung getragen werden.

Nach der Erstellung des Fragebogens folgt die eigentliche Befragung der Kunden. Prinzipiell stehen drei verschiedene Befragungsarten zur Verfügung, um die Kundenzufriedenheit zu ermitteln.

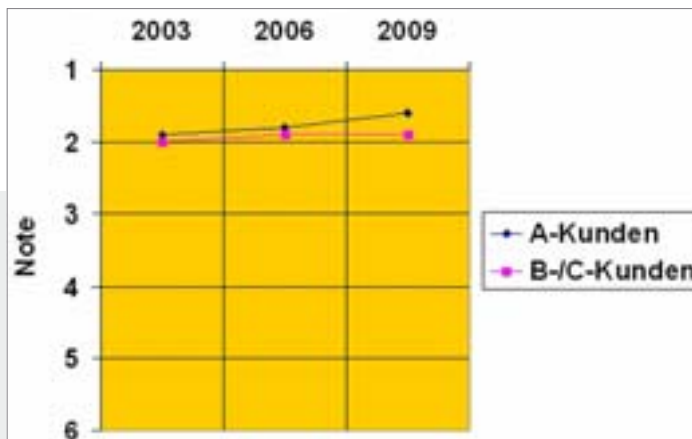
Wahl der Befragungsart

Die schriftliche-postalische Befragung bzw. die E-Mail-Befragung ist am wenigsten aufwändig, hat allerdings den Nachteil eines geringen Fragebogen-Rücklaufs. Im Gegensatz dazu bietet eine telefonische Befragung eine deutlich höhere Teilnahmebereitschaft. Hinzu kommt, dass der Interviewer im Dia-

log wesentlich mehr Informationen aufnehmen kann und auch die Möglichkeit hat nachzufassen, wenn der Gesprächspartner eine Frage nur unzureichend beantwortet. Eine persönliche Befragung der Kunden vor Ort weist ähnliche Vorteile auf, allerdings in deutlich stärkerer Ausprägung. Der damit verbundene Aufwand ist allerdings höher.

Immer wieder neigen Unternehmen dazu, eigene (Vertriebs-)Mitarbeiter als Interviewer einzusetzen. Diesen fehlt jedoch die dafür notwendige Ausbildung, Erfahrung, Unabhängigkeit und Akzeptanz beim zu befragenden Kunden.

Genau umgekehrt ist es bei Interviewern von externen Dienstleistern. Allerdings gilt es auch hier aufzupassen. Dienstleister mit einem großen bundesweiten Interviewerbestand kennen zum Teil ihre Mitarbeiter nicht persönlich, woraus ein Qualitätsrisiko für die Interviews erwachsen kann. Bei kleineren Anbietern ist der persönliche Kontakt zum Interviewer in der Regel gewährleistet. Im Falle von Karcoma wurden die umsatzstärksten Kunden, die sogenannten A-Kunden, telefonisch durch speziell geschulte Interviewer befragt. Da die Karcoma-Kunden weltweit angesiedelt sind, wurde die Befragung in



Zufriedenheit der Kunden mit Karcoma

deutscher und englischer Sprache vorgenommen. Bei den drei in den letzten sechs Jahren durchgeführten Befragungen haben durchschnittlich jeweils über 75% der A-Kunden teilgenommen. Daraus ist abzuleiten, dass die Kunden Karcoma gegenüber eine hohe Wertschätzung erbringen und an der Verbesserung der Kunden-Lieferanten-Beziehung interessiert sind. Die B- und C-Kunden wurden aufgrund der hohen Anzahl von Adressen angeschrieben und hatten die Möglichkeit, den Bogen zurückzusenden.

Ergebnisse umsetzen

Der Durchführung der Interviews folgte die Auswertung der Fragebogen und die Ergebnispräsentation bei Karcoma. Durch die Kundenbefragung konnte Karcoma wichtige Informationen über die Einschätzung der Kunden bezüglich einzelner Leistungen und der Wettbewerber gewinnen. Von großer Bedeutung ist es, der vom Kunden geäußerten Kritik rasch nachzugehen. Denn wenn der Kunde durch eine Befragung schon sensibilisiert wird, sollte man die Kundenaussagen ernst nehmen. Ansonsten entfaltet die gut gemeinte Kundenbefragung einen negativen Effekt und kehrt sich ins Gegenteil um. Darüber hinaus sollte aus den Kundenbefragungsergebnissen Handlungsempfehlungen abgeleitet werden, die in einem verbindlichen Aktionsplan zusammengefasst werden. Dadurch sollen sie Eingang in die Unternehmenspolitik finden. Auf diese Art und Weise kann sichergestellt werden, dass die Kundenbefragung einen konkreten Nutzen für das Unternehmen entfaltet.

Eine einmalige Kundenbefragung ist eine Momentaufnahme der Kundenzufriedenheit. Dies kann zwar durchaus zu Veränderungen im Unternehmen führen, zum strategischen Instrument der Unternehmensführung wird eine Kundenbefragung jedoch erst dann, wenn sie eine regelmäßige Wiederholung erfährt. Denn dann wird deutlich, wie sich die Kundenzufriedenheit im Zeitab-

Kundenbefragung ist Wiederholungsaufgabe

lauf verändert. Es zeigt sich aber auch, was die aus der letzten Kundenbefragung resultierenden Veränderungsmaßnahmen bewirkt haben. Mit der wiederkehrenden Durchführung der Kundenbefragung hat sich Karcoma ein Instrument zugelegt, um die Entwicklung des Unternehmens bewusst und aktiv durch den Kunden mitbeeinflussen zu lassen.

Aber auch die Wirkung der Kundenbefragungsergebnisse auf die Mitarbeiter des eigenen Hauses darf nicht unterschätzt werden. Kritische Ergebnisse können als Ansporn für noch mehr Kundenorientierung herangezogen werden. Positive Ergebnisse dienen der Bestätigung der Mitarbeiter. Aus Mitarbeiterzufriedenheit erwächst neue Motivation, sich fürs Unternehmen einzusetzen.

Vergabe eines Zertifikates

Als Bestätigung für die durchgeführten Kundenbefragungen erhielt Karcoma jeweils ein Zertifikat über „hohe Kundenzufriedenheit“, welches als Nachweis für die Zertifizierung

Kundenbefragungen

Was gilt es zu beachten?

- Kundenbefragung als Projekt definieren und Projektleiter benennen.
- Gezielte Auswahl des externen Dienstleisters.
- Die Beziehung zum Kunden intensiv analysieren.
- Fragebogen individuell erstellen lassen.
- Auf Professionalität der Interviewer achten.
- Umsetzung der Handlungsempfehlungen sicherstellen.
- Kundenbefragung regelmäßig wiederholen.

des Qualitätsmanagements dient. Die Kommunikation dieser Auszeichnung am Markt ermöglicht es Karcoma, neue Kunden auf sich aufmerksam zu machen, wodurch sich die Kosten für die Kundenbefragung amortisieren können.

Fazit

Durch das Instrument der Kundenbefragung lässt sich im Gegensatz zu einer Beschwerdestatistik ein ganzheitliches Bild der Kundenzufriedenheit gewinnen. Am Beispiel Karcoma wird deutlich, dass eine strukturierte Vorgehensweise und die Einbindung eines externen Dienstleisters eine wertvolle Hilfe auf dem Weg zu noch mehr Kundenorientierung sind. Von großer Bedeutung dabei ist die Wiederholung der Befragung in regelmäßigen Abständen. Erst die Betrachtung der dynamischen Veränderung der Kundenzufriedenheit lässt die Kundenbefragung zu einem strategischen Instrument der Unternehmensführung werden.

www.karcoma.com