

Kundenzufriedenheit messen

„Wenn wir uns nicht gut um unsere Kunden kümmern, tut es bald jemand anders.“ Mit dieser Erkenntnis strengen sich viele Unternehmen an, um die Kundenzufriedenheit zu messen. ICG hat dazu eine innovative Methodik entwickelt.

Ein großer Nachteil der auf Kundenbefragungen basierenden Methoden ist, dass sie zeit- und ressourcenaufwändig sind und nur von Zeit zu Zeit durchgeführt werden können. Als Alternative hat ICG für ein Telekomunternehmen ein Bewertungssystem eingeführt, dessen Grundlage die Messung der Leistungsfähigkeit der kundennahen Geschäftsprozesse ist.

Warum sind Kunden unzufrieden?

Wenn Kunden „verloren gehen“, sind die Gründe immer wieder dieselben: Wir kennen die Kundenerwartungen nicht oder verstehen diese falsch, die Kommunikation mit den Kunden ist mangelhaft, die Prozesse zur Kundenbetreuung sind fehlerhaft oder mit zu wenig Ressourcen (Mitarbeiter, IT-Infrastruktur etc.) ausgestattet. Wie kann man nun Kundenzufriedenheit messen? Bei der Konzeption und Einführung des Messsystems wurde wie folgt vorgegangen:

1. Prozesslandkarte

Auf der Prozesslandkarte wurden die für die Kundenbetreuung bestimmenden Prozesse und deren „Verbindungspunkte“ definiert. Dadurch er-

hält man einen guten Überblick über die für die Kundenzufriedenheit kritischen Prozesse.

2. Kundenerwartungen

Es wurde festgelegt, was die Kunden von den einzelnen Prozessen erwarten (können) bzw. wer in der Organisation die Output-Qualität dieser Prozesse gewährleisten muss.

3. Messmodell

Das Messmodell basiert auf drei wichtigen Eckfeilern. **Anzahl der Kundenkontakte:** Bei Geschäftsprozessen wird festgelegt, mit wie vielen direkten Kundenkontakten sie im Idealfall durchzuführen sind. Abweichungen vom Idealprozess in den durchgeführten Geschäftsfällen deuten auf Prozessfehler, auf Informationsdefizite oder auf mangelhafte Ausführung hin. **Messbare Kundenerwartungen:** jene Performance-Indikatoren, die für den Kunden direkt „spürbar“ sind und von den Prozessen bei der Erfüllung der Kundenerwartungen messbar gesichert werden müssen (z. B.: Durchlaufzeit, Termintreue, einwandfreie Dienstleistung usw.). **Messbare interne Erwartungen:** jene Performance-Indikatoren, die kundennahe Prozesse nach „innen“ erfüllen müssen, da-

mit die Dienstleistung effektiv und kundengerecht erbracht werden kann (z. B.: vollständige Leistungsspezifikation, rechtzeitige Dateneingabe in die EDV usw.).

4. CSI-Kennziffer

Der Customer Satisfaction Index (CSI) errechnet sich aus der Kombination der oben dargestellten drei Mess-Säulen. Optimale Prozessleistung bedingt einen CSI von 100 %, der durch Abweichungen bei den durchgeführten Geschäftsfällen dementsprechend mit Abschlagsfaktoren reduziert wird.

5. Monatliches Berichtswesen

Nach Konzeption und IT-Umsetzung wurde das CSI-System in das monatliche Controlling/Berichtswesen eingebaut. Das CSI-Modell hat eine Lücke im marktseitigen Kennzahlensystem des Unternehmens geschlossen und wurde von den Führungskräften und Mitarbeitern sehr positiv aufgenommen. Seit ca. einem Jahr wird der CSI permanent gemessen und zur Verbesserung der Servicequalität des Unternehmens genutzt.



Zoltan Marton ist Geschäftsführer der ICG Ungarn. Er arbeitet an Strategie- und Organisationsthemen im Industriebereich.