

DIN ISO 10004

ICS 03.120.10

Entwurf

Einsprüche bis 2014-05-07
Vorgesehen als Ersatz für
DIN ISO/TS 10004
(DIN SPEC 91234):2011-11

**Qualitätsmanagement –
Kundenzufriedenheit –
Leitfaden zur Überwachung und Messung (ISO 10004:2012)**

Quality management –
Customer satisfaction –
Guidelines for monitoring and measuring (ISO 10004:2012)

Management de la qualité –
Satisfaction du client –
Lignes directrices relatives à la surveillance et au mesurage (ISO 10004:2012)

Anwendungswarnvermerk

Dieser Norm-Entwurf mit Erscheinungsdatum 2014-03-07 wird der Öffentlichkeit zur Prüfung und Stellungnahme vorgelegt.

Weil die beabsichtigte Norm von der vorliegenden Fassung abweichen kann, ist die Anwendung dieses Entwurfes besonders zu vereinbaren.

Stellungnahmen werden erbeten

- vorzugsweise online im Norm-Entwurfs-Portal des DIN unter www.entwuerfe.din.de bzw. für Norm-Entwürfe der DKE auch im Norm-Entwurfs-Portal der DKE unter www.entwuerfe.normenbibliothek.de, sofern dort wiedergegeben;
- oder als Datei per E-Mail an nqsz@din.de möglichst in Form einer Tabelle. Die Vorlage dieser Tabelle kann im Internet unter www.din.de/stellungnahme oder für Stellungnahmen zu Norm-Entwürfen der DKE unter www.dke.de/stellungnahme abgerufen werden;
- oder in Papierform an den Normenausschuss Qualitätsmanagement, Statistik und Zertifizierungsgrundlagen (NQSZ) im DIN, 10772 Berlin (Hausanschrift: Burggrafenstr. 6, 10787 Berlin).

Die Empfänger dieses Norm-Entwurfs werden gebeten, mit ihren Kommentaren jegliche relevanten Patentrechte, die sie kennen, mitzuteilen und unterstützende Dokumentationen zur Verfügung zu stellen.

Gesamtumfang 41 Seiten

Normenausschuss Qualitätsmanagement, Statistik und Zertifizierungsgrundlagen (NQSZ) im DIN

Inhalt

	Seite
Nationales Vorwort	4
Nationaler Anhang NA (informativ) Literaturhinweise	5
Einleitung	6
0.1 Allgemeines	6
0.2 Beziehung zu ISO 9001:2008	6
0.3 Beziehung zu ISO 9004:2009	7
0.4 Beziehung zu ISO 10001, ISO 10002 und ISO 10003	7
1 Anwendungsbereich	8
2 Normative Verweisungen	8
3 Begriffe	8
4 Konzept und Leitsätze	9
4.1 Allgemeines	9
4.2 Konzept der Kundenzufriedenheit	9
4.3 Leitsätze	10
5 Rahmenkonzept für die Überwachung und Messung der Kundenzufriedenheit	11
6 Planung	11
6.1 Festlegen des Zwecks und der Ziele	11
6.2 Festlegen des Umfangs und der Häufigkeit	11
6.3 Festlegen von Einführungsverfahren und Verantwortlichkeiten	12
6.4 Bereitstellen von Ressourcen	12
7 Betrieb	12
7.1 Allgemeines	12
7.2 Ermittlung der Kundenerwartungen	13
7.3 Erfassen von Kundenzufriedenheitsdaten	14
7.4 Analysieren von Kundenzufriedenheitsdaten	17
7.5 Informationen zur Kundenzufriedenheit kommunizieren	18
7.6 Überwachen der Kundenzufriedenheit	19
8 Aufrechterhaltung und Verbesserung	20
Anhang A (normativ) Konzeptionelles Modell der Kundenzufriedenheit	21
A.1 Allgemeines	21
A.2 Konzeptionelles Modell der Kundenzufriedenheit	21
Anhang B (normativ) Ermittlung der Kundenerwartungen	23
B.1 Allgemeines	23
B.2 Benennung der Kunden	23
B.3 Hilfsmittel zum Verstehen der Kundenerwartungen	24
B.4 Kundenerwartungen und Kundenzufriedenheit	24
Anhang C (normativ) Direkte Messung der Kundenzufriedenheit	26
C.1 Allgemeines	26
C.2 Erhebungsmethoden zur Kundenzufriedenheit	26
C.3 Stichprobenumfang und Methode der Probenahme	28
C.4 Entwickeln des Fragebogens zur Kundenzufriedenheit	29
Anhang D (normativ) Analyse der Kundenzufriedenheitsdaten	32
D.1 Allgemeines	32
D.2 Aufbereitung der Daten für die Analyse	32

D.3	Festlegung von Methoden für die Analyse	32
D.4	Durchführen der Analyse.....	34
D.5	Validieren der Analyse	35
D.6	Berichterstattung über die Analyse.....	36
Anhang E (normativ) Verwenden von Daten zur Kundenzufriedenheit		37
E.1	Allgemeines	37
E.2	Informationen zur Kundenzufriedenheit kommunizieren.....	37
E.3	Informationen über Kundenzufriedenheit nutzen	38
Anhang F (informativ) Beziehung zwischen dieser Internationalen Norm und ISO 10001, ISO 10002 sowie ISO 10003		39
Literaturhinweise		41

Nationales Vorwort

Dieses Dokument wurde im Unterkomitee ISO/TC 176/SC 3, *Supporting technologies* des Technischen Komitees ISO/TC 176, *Quality management and quality assurance* erarbeitet, dessen Sekretariat von NEN (Niederlande) geführt wird.

Das zuständige deutsche Spiegelgremium ist der Arbeitsausschuss NA 147-00-01 AA „Qualitätsmanagement“ im Normenausschuss Qualitätsmanagement, Statistik und Zertifizierungsgrundlagen (NQSZ) im DIN.

Das internationale Dokument (ISO 10004:2012) ist unverändert in diesen Deutschen Norm-Entwurf übernommen worden.

Für die in diesem Dokument zitierten Internationalen Normen wird im Folgenden auf die entsprechenden Deutschen Normen hingewiesen:

ISO 9000	siehe	DIN EN ISO 9000
ISO 9001	siehe	DIN EN ISO 9001
ISO 9004	siehe	DIN EN ISO 9004
ISO 10001	siehe	DIN ISO 10001
ISO 10002	siehe	DIN ISO 10002
ISO 10003	siehe	DIN ISO 10003
ISO/TR 10017	siehe	DIN-Fachbericht ISO/TR 10017

Änderungen

Gegenüber DIN ISO/TS 10004:2011-11 wurden folgende Änderungen vorgenommen:

- a) Präzisierungen, Klarstellungen und Verbesserungen der Verständlichkeit;
- b) in der Einleitung, im Hauptteil und in Anhang F (neu) wurde der Bezug zu den Normen ISO 10001, ISO 10002 und ISO 10003 deutlicher herausgestellt;
- c) in Abschnitt 3 wurden die Begriffe „Organisation“ und „Reklamation“ ergänzt und definiert;
- d) in 4.3 wurden 10 Leitsätze der Kundenzufriedenheit ergänzt;
- e) die Hauptüberschriften (Abschnitte 6, 7 und 8) wurden sprachlich an die übliche Managementsystemterminologie angepasst;
- f) in 7.3.2 wurden Kommentare und Diskussionen in sozialen Medien als indirekte Indikatoren der Kundenzufriedenheit aufgenommen;
- g) die Bezeichnungen in Bild B.1 wurden geändert;
- h) in Anhang B.2 wurden Beispiele von Kunden geändert oder ergänzt;
- i) in Anhang C.3.2 wurde die Erläuterung der Methode der Probenahme überarbeitet bzw. erweitert;
- j) in Anhang E.2 wurde die Anzahl an Beispielen verringert;
- k) Anhang E.3 wurde grundlegend überarbeitet.

Nationaler Anhang NA (informativ)

Literaturhinweise

DIN EN ISO 9000, *Qualitätsmanagementsysteme — Grundlagen und Begriffe*

DIN EN ISO 9001, *Qualitätsmanagementsysteme — Anforderungen*

DIN EN ISO 9004, *Leiten und Lenken für den nachhaltigen Erfolg einer Organisation — Ein Qualitätsmanagementansatz*

DIN ISO 10001, *Qualitätsmanagement — Kundenzufriedenheit — Leitfaden für Verhaltenskodizes für Organisationen*

DIN ISO 10002, *Qualitätsmanagement — Kundenzufriedenheit — Leitfaden für die Behandlung von Reklamationen in Organisationen*

DIN ISO 10003, *Qualitätsmanagement — Kundenzufriedenheit — Leitfaden für Konfliktlösung außerhalb von Organisationen*

DIN-Fachbericht ISO/TR 10017, *Leitfaden für die Anwendung statistischer Verfahren für ISO 9001:2000*

Qualitätsmanagement — Kundenzufriedenheit — Leitfaden zur Überwachung und Messung

Einleitung

0.1 Allgemeines

Eines der Schlüsselemente für den Erfolg einer Organisation ist die Zufriedenheit des Kunden mit der Organisation und mit ihren Produkten. Daher ist es notwendig, die Kundenzufriedenheit zu überwachen und zu messen.

Die aus Überwachung und Messung der Kundenzufriedenheit erhaltenen Informationen können helfen, Verbesserungsmöglichkeiten für die Strategien der Organisation sowie für ihre Produkte, Prozesse und Merkmale zu erkennen, die von den Kunden geschätzt werden und den Zielen der Organisation dienen. Solche Verbesserungen können das Kundenvertrauen stärken und zu wirtschaftlichen und sonstigen Vorteilen führen.

Diese Internationale Norm bietet der Organisation einen Leitfaden zur Einführung effektiver Prozesse für Überwachung und Messung der Kundenzufriedenheit.

0.2 Beziehung zu ISO 9001:2008

Diese Internationale Norm ist im Einklang mit ISO 9001:2008, deren Ziele sie durch Anleitung zur Überwachung und Messung der Kundenzufriedenheit unterstützt. Diese Internationale Norm kann dabei helfen, bestimmte Abschnitte in ISO 9001:2008, die sich auf Kundenzufriedenheit beziehen, zu behandeln, insbesondere die nachstehend aufgelisteten:

- a) ISO 9001:2008, 5.2, über Kundenorientierung: „Die oberste Leitung muss sicherstellen, dass die Kundenanforderungen ermittelt und mit dem Ziel der Erhöhung der Kundenzufriedenheit erfüllt werden.“
- b) ISO 9001:2008, 6.1, b), über das Management von Ressourcen: „Die Organisation muss die erforderlichen Ressourcen ermitteln und bereitstellen, um (...) die Kundenzufriedenheit durch Erfüllung der Kundenanforderungen zu erhöhen.“
- c) ISO 9001:2008, 7.2.3, c), über Kommunikation mit dem Kunden: „Die Organisation muss wirksame Regelungen für die Kommunikation mit den Kunden zu folgenden Punkten festlegen und verwirklichen: (...) c) Rückmeldungen von Kunden einschließlich Kundenbeschwerden.“
- d) ISO 9001:2008, 8.2.1, über Kundenzufriedenheit: „Die Organisation muss Informationen über die Wahrnehmung der Kunden in der Frage, ob die Organisation die Kundenanforderungen erfüllt hat, als eines der Maße für die Leistung des Qualitätsmanagementsystems überwachen. Die Methoden zur Erlangung und zum Gebrauch dieser Informationen müssen festgelegt werden.“
- e) ISO 9001:2008, 8.4, über Datenanalyse: „Die Organisation muss geeignete Daten ermitteln, erfassen und analysieren, um die Eignung und Wirksamkeit des Qualitätsmanagementsystems darzulegen und zu beurteilen, wo ständige Verbesserungen der Wirksamkeit des Qualitätsmanagementsystems vorgenommen werden können. Dies muss Daten einschließen, die durch Überwachung und Messung und aus anderen relevanten Quellen gewonnen wurden. Die Datenanalyse muss Angaben liefern über (...) Kundenzufriedenheit (...).“

Diese Internationale Norm kann auch unabhängig von ISO 9001:2008 verwendet werden.

0.3 Beziehung zu ISO 9004:2009

Diese Internationale Norm ist auch im Einklang mit ISO 9004:2009, die eine Anleitung zum Leiten und Lenken einer Organisation mit dem Ziel nachhaltigen Erfolgs bietet. Diese Internationale Norm ergänzt die Anleitung, der nachfolgenden Abschnitte:

- ISO 9004:2009, Abschnitt B.2, über Kundenorientierung, und
- ISO 9004:2009, 8.3.1 und 8.3.2, über Ermittlung von Erfordernissen und Erwartungen der Kunden sowie deren Zufriedenheit.

0.4 Beziehung zu ISO 10001, ISO 10002 und ISO 10003

Diese Internationale Norm ist im Einklang mit ISO 10001, ISO 10002 und ISO 10003. Diese vier Internationalen Normen können einzeln oder gemeinsam genutzt werden. Bei gemeinsamer Nutzung können ISO 10001, ISO 10002, ISO 10003 und diese Internationale Norm Teil eines breiten und integrierten Rahmenwerks für die Erhöhung der Kundenzufriedenheit durch Verhaltenskodizes, Umgang mit Kundenreklamationen, Konfliktlösungen sowie Überwachung und Messung der Kundenzufriedenheit sein (siehe Anhang F).

ISO 10001 bietet Organisationen einen Leitfaden für Verhaltenskodizes bezüglich Kundenzufriedenheit. Solche Kodizes können die Wahrscheinlichkeit für das Auftreten von Problemen verringern und Ursachen für Reklamationen und Konflikte, die die Kundenzufriedenheit reduzieren können, aus der Welt schaffen.

ISO 10001 und diese Internationale Norm können gemeinsam genutzt werden. Die in dieser Internationalen Norm aufgeführten Richtlinien können dazu verhelfen, Verhaltenskodizes zu entwerfen und umzusetzen. Beispielsweise können die in dieser Internationalen Norm beschriebenen Prozesse Organisationen dabei helfen, Kundenzufriedenheit mithilfe dieser Verhaltenskodizes zu überwachen und zu messen (siehe ISO 10001:2007, 8.3). Ebenso können die Verhaltenskodizes Organisationen dabei helfen, Prozesse zur Überwachung und Messung von Kundenzufriedenheit zu ermitteln und zu implementieren. Beispielsweise kann eine Organisation einen Verhaltenskodex in Bezug auf die Vertraulichkeit von Kundendaten bei der Überwachung und Messung von Kundenzufriedenheit entwickeln.

ISO 10002 enthält eine Anleitung zur internen Handhabung produktbezogener Reklamationen. Dieser Leitfaden kann dabei helfen, Kundenzufriedenheit und -treue zu erhalten, indem Reklamationen wirksam und effizient geklärt werden.

ISO 10002 und diese Internationale Norm können gemeinsam genutzt werden. Die in dieser Internationalen Norm aufgeführten Richtlinien können dazu verhelfen, Prozesse zum Umgang mit Reklamationen zu entwerfen und umzusetzen. Beispielsweise können die in dieser Internationalen Norm beschriebenen Prozesse Organisationen dabei helfen, Kundenzufriedenheit mithilfe der Prozesse zum Umgang mit Reklamationen zu überwachen und zu messen (siehe ISO 10002:2004, 8.3). Ebenso können Informationen eines Prozesses zur Handhabung von Reklamationen genutzt werden, um die Kundenzufriedenheit zu überwachen und zu messen. Beispielsweise kann die Häufigkeit und die Art der Reklamation ein indirekter Indikator für Kundenzufriedenheit sein (siehe 7.3.2).

ISO 10003 enthält eine Anleitung zur Lösung von Konflikten bezüglich produktbezogener Reklamationen, die intern nicht zufriedenstellend geklärt werden konnten. ISO 10003 kann dabei helfen, Kundenunzufriedenheit, die ihre Ursache in ungeklärten Reklamationen hat, zu verringern.

ISO 10003 und diese Internationale Norm können gemeinsam genutzt werden. Die in dieser Internationalen Norm aufgeführten Richtlinien können dazu verhelfen, Prozesse zur Lösung von Konflikten zu entwerfen und umzusetzen. Beispielsweise können die in dieser Internationalen Norm beschriebenen Prozesse Organisationen dabei helfen, Kundenzufriedenheit mithilfe der Prozesse zur Lösung von Konflikten zu überwachen und zu messen (siehe ISO 10003:2007, 8.3.2). Ebenso können Informationen eines Prozesses zur Lösung von Konflikten genutzt werden, um Kundenzufriedenheit zu überwachen und zu messen. Beispielsweise kann die Häufigkeit und die Art der Konflikte ein direkter Indikator der Kundenzufriedenheit sein (siehe 7.3.2). Zusammen bieten ISO 10001, ISO 10002 und ISO 10003 eine Anleitung, die helfen kann, Kundenunzufriedenheit auf ein Minimum zu reduzieren und Kundenzufriedenheit zu steigern. Diese Internationale Norm ergänzt ISO 10001, ISO 10002 und ISO 10003, indem sie eine Anleitung zur Überwachung und Messung der Kundenzufriedenheit bietet. Die gewonnenen Informationen können die Organisation veranlassen, Maßnahmen zu ergreifen, die helfen können, die Kundenzufriedenheit aufrechtzuerhalten oder zu verbessern.

1 Anwendungsbereich

Diese Internationale Norm gibt Leitlinien zur Definition und Einführung von Prozessen zur Überwachung und Messung der Kundenzufriedenheit.

Diese Internationale Norm ist für die Anwendung durch Organisationen gedacht, unabhängig von deren Typ, ihrer Größe oder dem angebotenen Produkt. Das Hauptaugenmerk dieser Internationalen Norm liegt auf Kunden außerhalb der betrachteten Organisation.

2 Normative Verweisungen

Die folgenden zitierten Dokumente sind für die Anwendung dieses Dokuments erforderlich. Bei datierten Verweisungen gilt nur die in Bezug genommene Ausgabe. Bei undatierten Verweisungen gilt die letzte Ausgabe des in Bezug genommenen Dokuments (einschließlich aller Änderungen).

ISO 9000:2005, *Quality management systems — Fundamentals and vocabulary*

3 Begriffe

Für die Anwendung dieses Dokuments gelten die Begriffe nach ISO 9000:2005 und die folgenden Begriffe.

3.1

Produkt

Ergebnis eines Prozesses

ANMERKUNG 1 Ein Produkt kann eine Dienstleistung, Software, Hardware oder ein verfahrenstechnisches Produkt sein.

ANMERKUNG 2 In Anlehnung an ISO 9000:2005, Definition 3.4.2, deren ursprünglich drei Anmerkungen in Anmerkung 1 zusammengefasst worden sind.

3.2

Kunde

Organisation oder Person, die ein Produkt empfängt

ANMERKUNG 1 Zu den Kunden können andere interessierte Parteien gehören, auf die sich die von der Organisation gelieferten Produkte auswirken können und die den Erfolg der Organisation beeinflussen können.

ANMERKUNG 2 Während ein Kunde der Organisation angehören oder ein Außenstehender sein kann, liegt das Hauptaugenmerk dieser Internationalen Norm auf dem externen Kunden.

ANMERKUNG 3 In Anlehnung an ISO 9000:2005, Definition 3.3.5, deren ursprüngliche Anmerkung zu Anmerkungen 1 und 2 erweitert worden ist.

BEISPIEL Verbraucher, Klient, Endanwender, Einzelhändler, Nutznießer und Käufer.

3.3

Kundenzufriedenheit

Wahrnehmung des Kunden zu dem Grad, in dem seine Erwartungen erfüllt worden sind

ANMERKUNG Diese Definition der Kundenzufriedenheit unterscheidet sich von der in ISO 9000:2005 dahingehend, dass die Bestimmungen dieser Internationalen Norm dazu beabsichtigt sind, bei der Herausstellung der Kundenerwartung zu helfen, die sich ausschließlich auf subjektive Sicht des Kunden hinsichtlich des Produkts bezieht, während die Definition in ISO 9000:2005 auch das Verständnis einer Organisation hinsichtlich der Kundenanforderungen einschließt.

3.4

Organisation

Gemeinschaft von Menschen und Einrichtungen mit festgelegten Verantwortungen, Autoritäten und Beziehungen

ANMERKUNG In Anlehnung an ISO 9000:2005, 3.3.1. Anmerkungen wurden gestrichen.

BEISPIELE Betrieb, Gesellschaft, Firma, Unternehmen, Institution, Wohlfahrtsverband, Einzelunternehmer, Regierungsbehörde, Nichtregierungsorganisation oder Kombination der genannten.

3.5

Reklamation

Ausdruck der Unzufriedenheit, die gegenüber einer Organisation (3.4) in Bezug auf deren Produkte oder den Prozess zur Bearbeitung von Reklamationen selbst zum Ausdruck gebracht wird, wenn eine Reaktion beziehungsweise Klärung explizit oder implizit erwartet wird

[ISO 10002:2004, Definition 3.2]

ANMERKUNG Reklamationen können in Bezug auf die Prozesse zur Überwachung und Messung von Kundenzufriedenheit geäußert werden (3.3).

4 Konzept und Leitsätze

4.1 Allgemeines

Das in 4.2 aufgeführte Konzept der Kundenzufriedenheit und die in 4.3 aufgeführten Leitsätze bilden die Grundlage für effektive und effiziente Prozesse zur Überwachung und Messung von Kundenzufriedenheit.

4.2 Konzept der Kundenzufriedenheit

Kundenzufriedenheit wird bestimmt durch den Unterschied zwischen den Erwartungen des Kunden und seiner Wahrnehmung des Produktes, so wie es von der Organisation geliefert wird, und Aspekten, die die Organisation an sich betreffen.

Um Kundenzufriedenheit zu erreichen, sollte die Organisation als Erstes die Erwartungen des Kunden verstehen. Diese Erwartungen können klar ausgesprochen oder stillschweigend unterstellt sein, oder auch nicht vollständig artikuliert sein.

Kundenerwartungen, wie sie von der Organisation verstanden werden, bilden die grundlegende Basis für das Produkt, das entsprechend geplant und geliefert wird.

Wie das Ausmaß, mit dem das gelieferte Produkt die Erwartungen erfüllt oder übertrifft, vom Kunden wahrgenommen wird, bestimmt den Grad der Kundenzufriedenheit.

Es ist wichtig, zwischen dem Bild, das die Organisation von der Qualität des gelieferten Produktes hat, und der Wahrnehmung des Kunden zu unterscheiden, denn es ist die Letztere, die seine Zufriedenheit bestimmt. Die Beziehung zwischen den Sichtweisen der Organisation und des Kunden hinsichtlich Qualität wird eingehender durch das konzeptionelle Modell der Kundenzufriedenheit beschrieben, das in Anhang A vorgestellt wird.

Da Kundenzufriedenheit Veränderungen durchmachen kann, sollten Organisationen Prozesse zur regelmäßigen Überwachung und Messung der Kundenzufriedenheit einführen.

4.3 Leitsätze

4.3.1 Verständnis

Die Organisation sollte die Erwartungen der Kunden und die Wahrnehmung der Kunden, wie gut diese Erwartungen erfüllt werden, klar und in vollem Umfang verstehen.

4.3.2 Integrität

Die Organisation sollte die Relevanz, Richtigkeit und Vollständigkeit der mit der Kundenzufriedenheit im Zusammenhang stehenden Daten sicherstellen.

4.3.3 Relevanz

Die Informationen der aus der Kundenzufriedenheit erlangten Daten sollten bedeutsam und nützlich sein.

4.3.4 Pünktlichkeit

Das Sammeln und die Verteilung der Informationen sollten zu angemessenen Zeiten geschehen und mit der Zielsetzung der Organisation vereinbar sein.

4.3.5 Kommunikation

Soweit dies angemessen ist, sollte die Organisation sicherstellen, dass die Informationen zur Kundenzufriedenheit an interessierte Parteien weitergeleitet werden.

4.3.6 Kontinuität

Die Organisation sollte sicherstellen, dass die Überwachung der Kundenzufriedenheit ein stetiger und fortlaufender Prozess ist.

4.3.7 Reaktionsbereitschaft

Die Informationen zur Kundenzufriedenheit sollten als Grundlage für Handlungen, die für das Erreichen der Ziele des Unternehmens förderlich sind, genutzt werden.

4.3.8 Transparenz

Relevante Informationen zur Kundenzufriedenheit und die sich daraus ergebenden Handlungen sollten mit Kunden geteilt werden.

4.3.9 Verantwortlichkeit

Die Organisation sollte Verantwortlichkeiten für die Entscheidungen und die hinsichtlich der Überwachung und Messung der Kundenzufriedenheit unternommenen Handlungen entwickeln und aufrechterhalten.

4.3.10 Engagement

Die Organisation sollte sich dafür engagieren, Prozesse zur Überwachung und Messung der Kundenzufriedenheit aufzustellen und einzuführen.

5 Rahmenkonzept für die Überwachung und Messung der Kundenzufriedenheit

Die Organisation sollte einen systematischen Ansatz zur Überwachung und Messung der Kundenzufriedenheit festlegen. Dieser Ansatz sollte durch ein organisatorisches Rahmenkonzept ergänzt werden, um die Planung, den Betrieb, die Aufrechterhaltung und die Verbesserung von Prozessen zur Überwachung und Messung der Kundenzufriedenheit zu ermöglichen.

Zur Planung gehören die Festlegung von Verfahren zur Einführung und die Bereitstellung der notwendigen Ressourcen (siehe Abschnitt 6).

Zum Betrieb gehören das Ermitteln der Kundenerwartungen, das Sammeln und Analysieren von Kundenzufriedenheitsdaten sowie das Liefern von Rückmeldungen, um Verbesserungen erreichen zu können, sowie das Überwachen der Kundenzufriedenheit (siehe Abschnitt 7).

Zur Aufrechterhaltung und Verbesserung gehören das Bewerten, Beurteilen und das ständige Verbessern von Prozessen zur Überwachung und Messung der Kundenzufriedenheit (siehe Abschnitt 8).

6 Planung

6.1 Festlegen des Zwecks und der Ziele

Zuerst sollte die Organisation Zweck und Ziele für die Überwachung und Messung der Kundenzufriedenheit eindeutig festlegen, welche beispielsweise das Folgende umfassen können:

- Beurteilen der Kundenreaktion auf vorhandene, neue oder umgestaltete Produkte;
- Gewinnen von Informationen zu speziellen Aspekten, wie etwa Unterstützungsprozesse, Verhalten von Mitarbeitern oder der Organisation;
- Untersuchen der Gründe für Kundenreklamationen;
- Untersuchen der Gründe für den Verlust von Kunden oder Marktanteilen;
- Überwachen der Entwicklungstendenz der Kundenzufriedenheit;
- Vergleichen der Kundenzufriedenheit im Verhältnis zu anderen Organisationen.

Der Zweck und die Ziele bestimmen, was, wann, wie und von wem die Daten erfasst werden. Sie bestimmen auch, wie die Daten analysiert werden und wie die gewonnenen Informationen letztlich zu verwenden sind.

Die Ziele des Überwachens und Messens der Kundenzufriedenheit sollten so festgelegt werden, dass deren Erfüllung unter Nutzung von durch die Organisation festgelegten Leistungsindikatoren gemessen werden kann.

6.2 Festlegen des Umfangs und der Häufigkeit

Auf der Grundlage von Zweck und Zielen sollte die Organisation den Umfang der geplanten Erhebung festlegen, sowohl, was die Art der gesuchten Daten betrifft, als auch wo sie gewonnen werden sollten.

Die Art der gesammelten Informationen kann sich von Daten, die ein bestimmtes Merkmal betreffen, bis hin zur Bewertung der Gesamtzufriedenheit erstrecken. Zugleich hängt der Umfang der Bewertung von der Art der Segmentierung ab:

- nach Kunde,
- nach Region,

- nach Zeitraum,
- nach Markt, oder
- nach Produkt.

Die Organisation sollte die Häufigkeit der Datenerfassung festlegen. Diese kann in regelmäßigen oder unregelmäßigen Abständen oder in einer Mischung erfolgen, je nachdem, wie es Geschäftserfordernisse oder spezielle Ereignisse vorgeben (siehe 7.3).

6.3 Festlegen von Einführungsverfahren und Verantwortlichkeiten

Einige Informationen bezüglich Kundenzufriedenheit können auf indirekte Weise aus internen Prozessen der Organisation gewonnen werden (z. B. aus der Bearbeitung von Kundenreklamationen) oder aus externen Quellen (z. B. aus Berichten in den Medien). Üblicherweise muss die Organisation solche Informationen um direkt von den Kunden erhaltene Daten ergänzen.

Die Organisation sollte festlegen, wie Informationen zur Kundenzufriedenheit gewonnen werden sollen, und wer für diese Tätigkeit verantwortlich ist. Die Organisation sollte auch festlegen, an wen die Informationen zwecks Ergreifung geeigneter Maßnahmen geleitet werden sollen.

Die Organisation sollte planen, die Prozesse zur Gewinnung und Nutzung von Informationen über Kundenzufriedenheit, ebenso wie die Ergebnisse und die Wirksamkeit dieser Prozesse, zu überwachen.

6.4 Bereitstellen von Ressourcen

Die Organisation sollte die für das Planen sowie für die Überwachung und Messung der Kundenzufriedenheit benötigten fachkundigen personelle sowie andere Ressourcen festlegen und bereitstellen.

7 Betrieb

7.1 Allgemeines

Um die Kundenzufriedenheit zu überwachen und zu messen, sollte die Organisation:

- die Erwartungen der Kunden ermitteln;
- Daten zur Kundenzufriedenheit erfassen;
- Daten zur Kundenzufriedenheit analysieren;
- die Informationen zur Kundenzufriedenheit kommunizieren;
- die Kundenzufriedenheit fortlaufend überwachen.

Diese Tätigkeiten und ihr Zusammenhang werden in Bild 1 veranschaulicht und in 7.2 bis 7.6 beschrieben.

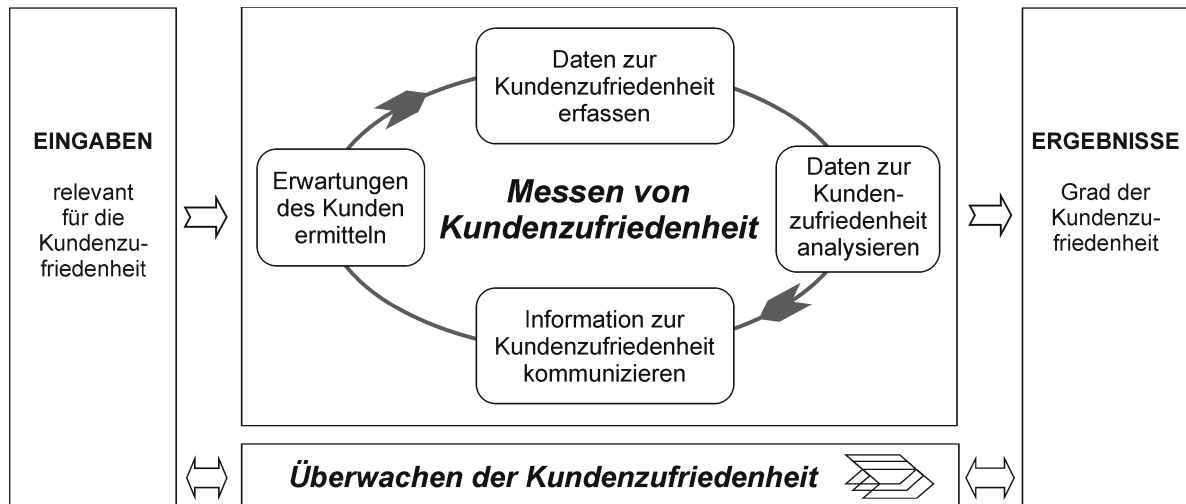


Bild 1 — Überwachung und Messung der Kundenzufriedenheit

7.2 Ermittlung der Kundenerwartungen

7.2.1 Benennung der Kunden

Die Organisation sollte die Kunden benennen, sowohl die derzeitigen als auch die zukünftigen, deren Erwartungen sie zu ermitteln beabsichtigt.

Sobald die Gruppe der „Kunden“ festgelegt ist, sollte die Organisation die einzelnen Kunden benennen, deren Erwartungen ermittelt werden sollen. Im Verbrauchsgütersektor beispielsweise können diese einzelnen Kunden entweder regelmäßige Kunden sein, oder sie können gelegentliche Kunden sein. Wenn der Kunde ein Unternehmen ist, sollten eine oder mehrere Personen aus diesem Unternehmen (z. B. aus dem Einkauf, dem Projektmanagement oder der Produktion) benannt werden.

Weitere Beispiele zu unterschiedlichen Kundentypen und Überlegungen sind in Abschnitt B.2 aufgeführt.

7.2.2 Kundenerwartungen ermitteln

Beim Ermitteln der Kundenerwartungen (siehe Bild A.1) sollte die Organisation das Folgende berücksichtigen:

- genannte Kundenanforderungen;
- unausgesprochen vorhandene Kundenanforderungen;
- gesetzliche und behördliche Anforderungen;
- weitere Kundenwünsche („Wunschliste“).

Es ist wichtig zu bedenken, dass ein Kunde nicht immer alle Aspekte des Produktes explizit festlegen kann. Einheiten, die vorausgesetzt werden, können u. U. nicht spezifiziert sein. Manche Aspekte können übersehen werden oder sind dem Kunden vielleicht nicht bekannt.