

Qualitätsmanagement im Vermessungswesen

Messbarkeit der Kundenzufriedenheit

Wer kennt seine Kunden?

Dipl.-Ing. Volker Stahl, Mainz

Die sich wandelnden Märkte haben auch zahlreiche Veränderungen für das Vermessungswesen mit sich gebracht. Die Rede ist hierbei von dem enorm gewachsenen Konkurrenzdruck und den härteren vertraglichen Bindungen. Eine wichtige, wenn nicht sogar die wichtigste Rolle nimmt hier der jeweilige Kunde ein, da er seine Wünsche und Anforderungen erfüllt wissen möchte. Inwieweit solche Kundenwünsche verifizierbar, messbar und innerhalb eines QM-Systems zu berücksichtigen sind, ist Gegenstand dieses Artikels.

1 Einleitung

„Der Kunde ist König“ heißt es heute oft bei Werbemaßnahmen diverser Unternehmen in der öffentlichen Werbung. Doch inwieweit trifft dies auch auf den Bausektor zu? Welches Unternehmen geht auf die Kundenwünsche, seien sie von internen oder externen Kunden gestellt, überhaupt ein? Welches Unternehmen kennt die Bedürfnisse des jeweiligen Kunden genau und berät den Kunden ausführlich über die Möglichkeiten der einzelnen Dienstleistungen? Oft trifft man hierbei in der Praxis auf Achselzucken und fragende Mienen, denn im Bausektor herrscht teilweise tatsächlich noch eine „Servicewüste Deutschland“. Dabei ist es nicht schwer, mit geeigneten Maßnahmen die Kundenerwartungen zu erfragen und so eine nachhaltige Verbesserung der Kundenbindung zu erreichen. Dieser Artikel greift einige

dieser Möglichkeiten auf und versucht diese auf das Vermessungswesen und seine Bedürfnisse zu adaptieren. Ferner wird die Kundenbetreuung als Werkzeug eines funktionierenden QM-Systems aufgegriffen und anhand von Beispielen aus der Praxis näher erläutert.

2 Wo ist der Kunde?

Viele Leser werden sich nun fragen, was mit dieser Fragestellung gemeint ist. Zum einen ist die Orientierung nach dem Kunden gemeint, beschrieben durch das „Wo“. Doch bevor man ein „Wo“ beantworten kann, muss sich der leitende Ingenieur die Frage nach dem eigentlichen Kunden beantworten, d. h. wer ist mein Kunde und wie sieht mein Kunde aus? Diese Fragen sind Voraussetzung für eine zielgerichtete und somit orientierte Suche nach den charakteristischen Eigenschaften des jeweiligen Kunden. Wodurch ist nun ein Kunde gekennzeichnet? Welche Wünsche und Anforderungen stellt der Kunde an das Produkt und die Dienstleistung?

Allgemein fordert der Kunde ein einwandfreies Produkt zu einem akzeptablen Preis. Zusätzlich muss gerade im Bauwesen das Produkt bzw. die Dienstleistung zeitnah durch das anzuwendende Know-how erbracht werden. Stimmen diese Faktoren des Kundenwunsches mit den tatsächlich erbrachten Produkteigenschaften überein, kann man von einer tadellos erfüllten Leistung sprechen. Dieser Zustand trifft jedoch nur selten komplett zu, da das komplexe Zusammenspiel der o. g. Faktoren nur selten komplett übereinstimmt. Ein wesentliches Problem bei der einwandfreien Erbringung ist die fehlende Kenntnis über

den kompletten Kundenwunsch. Da die Anforderung meist nicht individuell abgestimmt ist, werden Standardleistungen angesetzt, die zwar bei 85 % der Kundenwünsche zutreffen können und diese abdecken. Die restlichen 15 % werden jedoch meist gar nicht beachtet, so dass der Kundenwunsch nicht vollständig berücksichtigt wird und somit auch nicht das Produkt diesen Wünschen entsprechend erstellt werden kann. Bedenkt man hierbei, dass diese 15 % wesentlich die Zufriedenheit und die zukünftigen Entscheidungen des Kunden beeinflussen, so muss gerade in der heutigen Zeit hier der Hebel angesetzt werden, alle Kundenwünsche zu erfassen, den Kunden zu beraten und ihn als Partner zu behandeln. Hierdurch erreicht man eine nachhaltige und positive Bindung des Kunden. Doch nun zuerst einmal zurück zu dem „Wo“. Wo ist mein Kunde? Da jedes existierende Ingenieurbüro einen Kundenstamm hat, ist die lokale Orientierung relativ schnell erledigt. Das „Wo“ beinhaltet aber auch den momentanen wirtschaftlichen Standpunkt des Kunden. Hier liegt ein Hauptdefizit in allen Bereichen der Dienstleistungsbranche. Der Kunde möchte beraten werden, welches Produkt und welche Dienstleistung die für ihn richtige ist. Mit der fortschreitenden Spezialisierung erwartet der Kunde als Laie eine Beratung vom „Fachmann“, welche Dienstleistung für seine Bedürfnisse die geeignete ist. Nicht umsonst sind viele Diplom-Ingenieure auch „Beratende Ingenieure“, wobei leider diese Tätigkeit manchmal etwas zu kurz kommt. Durch die Beratung möchte der Kunde seine eigene Situation gelöst bekommen, so dass das ingenieurtechnische Wissen unmittelbar zu einer Verbesserung der

momentanen Kundensituation beitragen kann und muss. Somit wird der momentane wirtschaftliche Standpunkt ebenfalls durch den Ingenieur beeinflusst, was man sich durchaus einmal bewusst machen sollte. Hat man diese Standpunkte und Faktoren berücksichtigt, ergibt sich automatisch eine bessere Kundenbindung, da sich der Kunde mit seinen Anliegen verstanden fühlt und sich auf die Erfüllung verlassen kann.

3 Externe und interne Kunden

Jeder Firmeninhaber spricht gerne von „seinen“ Kunden und meint in diesem Zusammenhang meistens externe Kunden. Für das Vermessungswesen sind dies meist Baufirmen, Architekten und Bauherren, die als so genannte Kunden genannt werden. Betrachtet man die Sachlage jedoch etwas genauer, zeigt die Arbeitsabwicklung innerhalb der Netzwerke eine wesentlich diffizilere Konfiguration auf. Denn mittlerweile müssen wir auch von internen Kunden sprechen, da durch die Komplexität der Arbeitsabläufe eigene Arbeitsbereiche ähnliche Bedürfnisse und Anforderungen wie Kunden haben. Um diese Sachlage verständlicher zu machen, möchte ich an dieser Stelle ein typisches Beispiel aus dem Vermessungswesen aufzeigen: Es handelt sich um ein Vermessungsbüro, bei dem Innendienst und Außendienst durch unterschiedliche Personen ausgeführt werden. Beachtet nun der Außendienstmitarbeiter bei der örtlichen Bestandsaufnahme nicht alle Informationsanforderungen des Innendienstes, so wird sicherlich ein Konflikt entstehen, da die Anforderungen des „internen Kunden“ Innendienst nicht zu 100 % erfüllt wurden. Um alle Informationen bei der Bestandsaufnahme zu erfassen, bedarf es nun einem zusätzlichen Aufwand, der wiederum zusätzliche Kosten verursacht. Diese Kosten liegen jedoch innerhalb des Leistungsbildes und können nicht als tatsächliche zusätzliche Leistungen in Rechnung gestellt werden. Hieraus wird deutlich, dass durch die fehlende Kommunikation wesentliche Informatio-

nen verloren gehen und somit die Leistungserfüllung bereits von Anfang an enorm beeinträchtigt ist, ohne dass man sich dieser kostenrelevanten Tatsache bewusst ist.

Aus diesem Grund muss der Kundenwunsch zentrale Informationsquelle für das eigene Handeln sein, da nur aus dieser Leistungsbeschreibung heraus alle Informationen für das eigene Handeln zu definieren sind. Beachtet man nun frühzeitig die Wünsche des Kunden (intern und/oder extern), so kann man rechtzeitig alle notwendigen Informationen sammeln und kommunikativ weiterverarbeiten, so dass am Ende der Prozesskette ein einwandfreies Produkt gefertigt werden kann. Auf genauere Details möchte ich an dieser Stelle nicht eingehen, da es zahlreiche Mechanismen für die Bereitstellung dieser kommunikativen Plattformen gibt, die man nur individuell auf das jeweilige Unternehmen adaptieren kann. Ein mögliches kommunikatives Werkzeug ist die Verwendung eines QM-Systems als kommunikative Plattform, auf die ich im Folgenden etwas näher eingehen möchte.

4 Das QM-System als kommunikative Plattform

Das Technologiezeitalter bringt viele Errungenschaften mit sich, die aus dem heutigen Arbeitsalltag nicht mehr wegzudenken sind. Doch bei all der hochtechnisierten Kommunikation bleibt die zwischenmenschliche und sehr informationsreiche Kommunikation oft auf der Strecke. Es bedarf also eines Instrumentes, welches die interne und externe Kommunikation definiert, ordnet und somit eine einwandfreie Zusammenarbeit und eine vollständige Information gewährleistet. Ein solches Instrument ist ein QM-System nach der DIN EN ISO 9000, da mit der Hilfe dieses Managementsystems zahlreiche Schnittstellen (intern und extern) definiert werden können und somit der Umgang mit dem Kunden und die Handhabung seiner Wünsche wesentliche Bestandteile eines funktionierenden QM-Systems sind. Dies möchte ich anhand zweier kurzer Beispiele erläutern:

Die Kommunikation zu weiteren Fachdisziplinen an einer Großbaustelle funktioniert nicht reibungslos, da zahlreiche Terminkollisionen und unterschiedliche Genauigkeitsauffassungen eine einwandfreie Leistungserbringung verhindern. Ein QM-System setzt hier den Hebel an und bietet zahlreiche Werkzeuge an, die die Kommunikation wesentlich zu verbessern, indem die Schnittstellen definiert und Prozessschemata eingehalten werden. Als zweites Beispiel greife ich das o. g. Kommunikationsproblem zwischen Innendienst und Außendienst unter dem Gesichtspunkt QM-System auf. Hier bietet sich die Handhabung mit wöchentlichem Projektgespräch und Projektcheckliste an, wodurch alle Informationen zeitnah und vollständig weitergegeben werden. Hierdurch wird das Konfliktpotenzial wesentlich reduziert und viele mögliche Unklarheiten bereits im Vorfeld besprochen. Dass diese Handlungsweise die Kosten der Projektabwicklung wesentlich reduziert, wird an dieser Stelle nur erwähnt, steht aber nicht im Fokus. Vielmehr soll aufgezeigt werden, welche Potenziale in einem QM-System ruhen, von denen man bisher nicht vermutet hat, dass man sie intensiv nutzen kann.

Doch die Anwendung eines QM-Systems vermag noch wichtigere Schritte in Bezug auf den externen Kunden. Das eigentliche Handeln

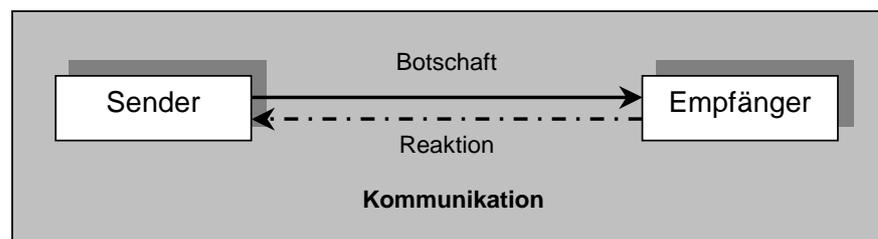


Abb. 1: Systematik von Kommunikation

wird durch ein QM-System auf die Kundenanforderungen hin optimiert und ermöglicht so eine wesentlich engere Kundenbindung. Der Kunde wird tatsächlich zu einem vertrauten Partner, da, ähnlich wie beim GMP-Verfahren, die Qualität der Leistung und die damit verbundenen Kosten im beiderseitigen Interesse stehen und auch Einsparungen beiden Seiten zugute kommen. Solche Einsparungen sind z. B. durch die frühzeitige Kundenberatung möglich und ermöglichen eine wesentlich bessere Kundenbindung als bei bisherigen eher hausgemachten Verfahren. Die Differenz zwischen kalkulierten und tatsächlichen Kosten und das daraus resultierende Einsparungspotenzial wird dementsprechend nach einem Verteilerschlüssel zwischen Kunde und Dienstleister aufgeteilt. Der Kunde fungiert also als Partner und kann durch die verbesserte Kommunikation seine Wünsche und Vorstellungen wesentlich gezielter ausdrücken und somit die Qualität und die Kosten wesentlich beeinflussen.

Mit der Hilfe eines QM-Systems sind also die Kundenwünsche feststellbar und messbar. Da der Bereich „messbar“ unmittelbar wieder etwas mit unserem Fachinteresse zu tun hat, kann man diese ermittelten Messwerte auch interpretieren und strategische Entscheidungen damit verknüpfen. Das Kundenverhalten wird somit transparenter, wodurch auch das eigene Handeln planbarer wird. In der heutigen Zeit ist gerade dieser Aspekt einer besseren Planung des eigenen Handelns für die immer schnellere Abwicklung enorm wichtig und für zukunftsorientierte Entscheidungen aus betriebswirtschaftlichen Gründen sogar zwingend notwendig. Warum sollte man also ein solches Allzweckwerkzeug wie ein QM-System nicht einfach nutzen und somit das eigene Handeln nachhaltig optimieren? Der Kunde wird eine solche Unternehmensoptimierung positiv beurteilen und seine zukünftigen Entscheidungen eng mit der Qualität der erbrachten Leistung verknüpfen, wodurch der Fortbestand des Unternehmens durch einige wenige Handgriffe positiv zu beeinflussen ist.

5 Zusammenfassung und Ausblick

Der Kunde ist innerhalb einer Dienstleistungserbringung die zentrale Orientierung eines funktionierenden Systems. Der Kunde achtet neben der Zuverlässigkeit eines Produktes mittlerweile auch vermehrt auf das Preis-Leistungs-Verhältnis und auch auf die persönliche Bindung zwischen Auftraggeber und Auftragnehmer. Demnach kann man gerade im Dienstleistungssektor von zahlreichen Einflussfaktoren sprechen, wenn es darum geht, die Entscheidungsfindung des Kunden positiv zu beeinflussen. Ein QM-System hilft hier enorm bei der Feststellung und Umsetzung der jeweiligen Kundenwünsche und ermöglicht zugleich ein anwendbares Controlling-Instrument. Gerade im Vermessungswesen ist auf die leichte Anwendung dieses Instrumentes zu achten, wobei der Kunde mit all seinen Anforderungen stets im Mittelpunkt des Interesses steht. Mit der neuen Normenreihe geht der Schritt noch etwas weiter, so dass man den Kunden als direkten Partner behandelt und den Schwerpunkt auf die Beratung setzt, so dass der Kunde ein für seine Bedürfnisse angepasstes Produkt zu einem akzeptablen Preis erhält. Dies gilt gerade in der heutigen Zeit, wo Waren von der Stange keine großen Gewinne mehr abwerfen und somit gezielte Kundenanalysen eine Neuorientierung bei den Produkten bewirken. Inwieweit diese Analysen durchzuführen sind, hängt vom jeweiligen Zustand des Büros ab. Grundsätzlich existiert jedoch meistens keine Detailkenntnis von den tatsächlichen Kundenwünschen sowie von der Kundenzufriedenheit, da man davon ausgeht, dass der Kunde zufrieden ist, wenn er das Produkt oder die Dienstleistung nicht reklamiert. Ein geeignetes QM-System ermöglicht also eine Vielzahl dieser Analysen und hilft gleichzeitig bei der Bewertung und Modernisierung kundenbezogener Prozesse innerhalb des Unternehmens. Dem Ingenieur steht also ein effektives betriebswirtschaftliches Instrument zur Verfügung, was

nachhaltig die Bindung zum Kunden verbessert und gleichzeitig die internen Prozesse optimiert. Gerade in der heutigen Zeit scheint eine solche Orientierung zwingend notwendig zu sein.

Anschrift des Verfassers:

Dipl.-Ing. VOLKER STAHL
 Vermessungsassessor
 Rembrandtstraße 59, 55127 Mainz
 E-Mail: volker.stahl@stahl-vermessung.de
 Internet: www.stahl-vermessung.de

Summary

The knowledge of customer wishes and needs represents a great challenge in today's time. Markets and products changing himself also let themselves be seen for the engineer her effects on the measurement nature, so that and for business economic aspects for the customer analysis imbedding must take into account. An operating qm-system with the DIN EN ISO 9000 offers numerous attempts and helps, intensify and influence positively lastingly the relations to the customers to this.

Zusammenfassung

Die Kenntnis von Kundenwünschen und Bedürfnissen stellt in der heutigen Zeit eine große Herausforderung dar. Sich wandelnde Märkte und Produkte zeigen auch ihre Auswirkungen auf das Vermessungswesen, so dass der Ingenieur betriebswirtschaftliche Aspekte der Kundenanalyse und -Einbindung berücksichtigen muss. Ein funktionierendes QM-System nach der DIN EN ISO 9000 bietet hierzu zahlreiche Ansätze und Hilfen, die Beziehungen zu den Kunden zu intensivieren und nachhaltig positiv zu beeinflussen.