

Zeitschrift: Comtec : Informations- und Telekommunikationstechnologie = information and telecommunication technology

Herausgeber: Swisscom

Band: 74 (1996)

Heft: 4

Artikel: No News = Good News : der fatale Irrtum beim Beurteilen der Kundenzufriedenheit

Autor: Ammann, Felix

DOI: <https://doi.org/10.5169/seals-876757>

Nutzungsbedingungen

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. [Mehr erfahren](#)

Conditions d'utilisation

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. [En savoir plus](#)

Terms of use

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. [Find out more](#)

Download PDF: 06.02.2026

ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, <https://www.e-periodica.ch>

KUNDENBEANSTANDUNGEN, INDIKATOR DER KUNDENZUFRIEDENHEIT

NO NEWS = GOOD NEWS – DER FATALE IRRTUM BEIM BEURTEILEN DER KUNDENZUFRIEDENHEIT

Die Telecom PTT ist sich der Bedeutung der Kundenzufriedenheit seit jeher bewusst. Wenn auch in der Vergangenheit – eher in der Rolle einer Verwaltung – zuerst an die Telefonanschlüsse als an die Kunden gedacht wurde, so ist heute ein Umdenken erfolgt, oder zumindest ist es voll im Gange. Heute kommunizieren wir mit Partnern. Das Qualitätsmanagement baut auf diesem Wissen der Notwendigkeit einer Kundenorientierung auf und führt neben Mitarbeiterzufriedenheit und Wirtschaftlichkeit die Kundenzufriedenheit klar als Nummer eins in den Zielsetzungen auf dem Weg zum Total Quality Management (TQM).

Wir wissen aus der Statistik, dass nur, was gemessen, auch beurteilt und somit in der Folge verbessert werden kann. Aber auf welche Daten stützt man sich dabei ab?

FELIX AMMANN, OLten

In einer ersten Phase versuchte sich die Telecom PTT in die Lage des Kunden zu versetzen. Viel effizienter und sinnvoller ist es aber, den Kunden mittels Umfragen und Direktkontakte in den Prozess miteinzubeziehen. Aber bereits ohne diese Methoden bewusst anzuwenden, verfügt man mit den im ersten Ansatz als unangenehm empfundenen Reklamationen über eine wertvolle Informationsquelle.

Die Problematik einer Reklamation relativiert sich rasch, wenn kompe-

tent, schnell und unbürokratisch auf die unerwartete Situation reagiert wird. Die Reklamation als Chance: Eine scheinbar abgedroschene Aussage, aber immer noch zutreffend. Umso stärker ist diese Aussage zu gewichten, wenn berücksichtigt wird wie klein der Anteil der unzufriedenen Kunden ist, die reklamieren. Die Annahmen bewegen sich bei rund 10 %. Daher ist das Prinzip von «no news = good news» in diesem Zusammenhang absolut untauglich.

Mit diesen Erkenntnissen – die so neu auch nicht sind – hat die Telecom PTT bereits während der langwierigen Vorbereitungen zum Einführen des prozessorientierten Qualitätsmanagements den Prozess «Kundenbeanstandungen» erarbeitet und umgehend schrittweise eingeführt. Schon der Name lässt zwischen den Zeilen lesen: Das harte Wort «Reklamationen»

wurde durch «Beanstandungen» ersetzt. Da die Telecom PTT aus diesen Kontakten lernen will, wird übergreifend von «Anliegen» gesprochen. So fließen Wünsche und Ideen der Telecom-PTT-Kunden ebenfalls in den Prozess der ständigen Optimierung ein.

Erarbeiten des Prozesses Kundenbeanstandungen

Das Verfolgen von Beanstandungen in einem Betrieb ist zweifellos die wohl wirksamste Tätigkeit, um hinter die Geheimnisse innerbetrieblicher Abläufe zu kommen. Insbesondere bei grossen Unternehmen mit komplexen Strukturen wie beispielsweise bei der Telecom PTT.

Der Start (Bild 1) erfolgt mit dem Erfassen und Aufzeichnen des Ist-Zustandes, der schon heute seriös bearbeiteten Beanstandungen. Damit kann ein einheitliches Vorgehen anstelle der abteilungsweisen, individuellen Abwicklungen erreicht werden. Erste offensichtliche Mängel sind zu korrigieren. In die Praxis umgesetzt, lassen sich Schwachpunkte des Ablaufes aufdecken, indem in vernünftigen Schritten die zulässige Durchlaufzeit reduziert wird. Dies führt zu einer Kettenreaktion, nämlich zum Hinterfragen von Diensten und Einrichtungen wie interne Postverteilung, Aufbau des Telefonbuches (Priorität abteilungsorientierter Aufbau anstatt Bezug auf die zuständige Stelle) und der Verteilerphilosophie.

Der Ablauf wurde in einem ersten Schritt soweit optimiert, dass dem Kunden der Erhalt der Beanstandung innerhalb von drei Tagen bestätigt wird. Verbesserung im Umfeld der Ab-

KUNDENBEANSTANDUNGEN

Ablauf	Merkpunkte / Hilfsmittel	Verant-wortlich	→ Input / ← Output
<pre> graph TD Start([Start]) --> Erfassen[Erfassen/Triage] Erfassen --> Besta[Bestätigung an Kunde] Besta --> Problemanalyse[Problemanalyse/Terminierung] Problemanalyse --> Bearbeitung[Bearbeitung/Korrekturen einleiten] Bearbeitung --> Bescheid[Bescheid an Kunde/Kundenkontakt] Bescheid --> Zufrieden{Kunde zufrieden?} Zufrieden -- Nein --> Besta Zufrieden -- Ja --> Dossier[Dossier abschliessen Daten in PC übertragen Archivierung] Dossier --> Abschluss[Abschluss in Datenbank Berichte] Abschluss --> Analysen[Analysen, Statistik, Q-Berichte] Analysen --> Ende([Ende]) </pre>	Eingang per Brief, Fax, Mail usw. Eröffnung in Datenbank mit Ausdruck des Begleitblattes	Kanzlei	→ Kundenreklamation ← Reklamation mit Begleitblatt
	Erfassen/Eröffnen von direkt in Abteilung eingegangene Reklamation Eingangsbestätigung an Kunde Dossier erstellen	Abt. Verantw. 1 ... 7 Kanzlei	← Bestätigung Eingang
	Übergabe an zuständige Stelle (eventuell andere Direktion) Verfolgung zeitlich / örtlich	Abt. Verantw. 1 ... 7	
	Problemlösung an zuständiger Stelle Korrektur bez. Ablauf / System an QM	Abt. 1 ... 7 Zust. Stelle	← Änderung an QM
	Kunde über Resultat orientieren Je nach Bedarf direkten Kontakt aufnehmen	Abt. Verantw. 1 ... 7	← Brief, Fax, Telefon, usw.
	Reklamation erst erledigt, wenn Kunde mit Vorgehen und Entscheid einverstanden ist.	Abt. Verantw. 1 ... 7	← Wenn Kunde nicht zufrieden ist, zurück an zuständige Stellen
	Dossier abschliessen und in Abteilung archivieren. Kopien verteilen. Daten Begleitblatt in PC übertragen	Abt. Verantw. 1 ... 7	← Dossier in Abteilungsarchiv ← Kopien an festgelegte Stellen
	Abschluss in Datenbank vornehmen, Berichte erstellen	Kanzlei	← Monatsbericht, -Statistik
	Analysen, Statistiken, Q-Berichte zuhanden GL erstellen. Massnahmen einleiten, kontrollieren	QM	← Vorschläge Prozessoptimierung ← Qualitätsbericht Direktion, QMT

Bild 1.
Vorgehensplan bei schriftlich eingegangenen Reklamationen.

wicklungen soll die Telecom PTT schnellstmöglichst an das Ziel einer Reaktion innerhalb von 24 Stunden bringen.

Erfassung und Auswertung der Resultate

Erfasst werden die total eingegangenen schriftlichen Beanstandungen pro Zertifizierungseinheit mit zusätzlicher Unterteilung auf die zuständigen Abteilungen. Es geht hier nicht darum, einen Konkurrenzkampf in-

nerhalb eines Betriebes anzuheizen, sondern das Ziel ist vielmehr, dass aufgrund der organisatorisch festgelegten Verantwortungen auch Resultate gefordert werden können.

Im weitern sind die Zeitspannen bis zur Eingangsbestätigung und zur Erledigung wichtige Erfassungspunkte. Hier kann die Wirksamkeit des internen Ablaufes mitbeurteilt werden.

Der Hauptblock der Auswertung basiert auf den Ursachen, die aufgrund der vom Kunden festgestellten Auswirkungen abgeleitet werden.

Wie Bild 2 – Ursachenverteilung – zeigt, hat alles, was unter dem Begriff Administration zusammengefasst wird, einen wesentlichen Anteil an den Beanstandungen.

Die Aussagen in Bild 2 beweisen auch die Notwendigkeit der Einführung und Unterhaltung eines Qualitätsmanagementsystems. Mit Hilfe von schlanken Arbeitsabläufen, klaren Regelungen der Zuständigkeiten und bereinigten Schnittstellenproblemen können gerade im Bereich der internen Kommunikation spürbare Verbesserungen erreicht werden.

Erfahrungen

Interessant war in der Einführungsphase die Erfahrung eines Kollegen, der nur einzig aufgrund der Ankündigung, dass die Beanstandungen zukünftig erfasst und unter übergeordneten Gesichtspunkten beurteilt werden, eine Steigerung der innerhalb einer Woche erledigten Beanstandungen um 20 % feststellen konnte.

Ein Erfassungssystem braucht nach dem operativen Start rund drei Monate, um bei einem derart vernetzten Unternehmen wie der Telecom PTT eine gesicherte Auswertung zu ermöglichen. Bis zu diesem Stand gilt es, die zahlreichen Kanäle zu verstopfen, die eine Systemumgehung ermöglichen. Die beteiligten Mitarbeiter sind vom Sinn des Vorgehens zu überzeu-

URSACHENVERTEILUNG

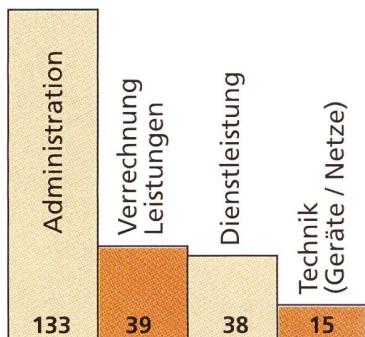


Bild 2.
Auswertung und Verteilung der Ursachen.

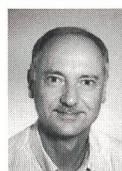
gen, um den Eindruck des Überwachtwerdens erst gar nicht aufkommen zu lassen.

Erste Resultate zeigen die Wichtigkeit einer transparenten Aufzeichnung dieses Spiegelbildes der Leistungen am Markt. Im Bereich der Taxbeanstandungen verliehen die visualisierten Resultate der Kundenbeanstandungen dem Problemlösungsprozess den nötigen Nachdruck.

SUMMARY

Customer complaints: indicator of customer satisfaction

Telecom PTT have long recognized the importance of customer satisfaction. Whereas in the past we as a carrier paid attention principally to the subscriber connections rather than the subscribers, we now communicate with partners. The awareness that customer orientation is essential has become the foundation of quality management. Aside from greater employee satisfaction and economy, customer satisfaction is clearly the number one objective on the path toward total quality management (TQM). Adopting the principle of customer satisfaction within the framework of TQM is an effective tool for coping with customer complaints. Telecom PTT have recognized this and work with great vigour on continually improving this process.



Felix Ammann studierte nach seiner Mechanikerlehre an der Ingenieurschule Burgdorf, wo er 1971 als Masch.-Ing. HTL abschloss. Danach sammelte er langjährige Erfahrung in den Bereichen Verfahrenstechnik, Anwendungstechnik und Qualitätssicherung in der Verpackungsbranche. Als Leiter der Abteilungen Technischer Kundendienst und Qualitätssicherung war er verantwortlich für die Anliegen einer internationalen Kundschaft, unter anderem im anspruchsvollen Bereich Pharma. Mitbeteiligt an der Zertifizierung nach Norm ISO 9001. Seit 1994 bei der Telecom-PTT-Direktion Olten für den Aufbau eines Qualitätsmanagement-Systems zuständig. Inhaber des Q-Diploms Q-Tech III der SAQ.

Die konsequente Handhabung der Eingangsbestätigung lässt den Kunden spüren, dass seine Nachricht erhalten wurde und dass die Telecom PTT sich des Problems annimmt. Die positiven Reaktionen bestätigen die Richtigkeit dieses Vorgehens, auch wenn in Einzelfällen die Eingangsbestätigung und die Schlussantwort zeitlich sehr nahe zusammenfallen. Ein periodisches Auditieren verhindert das Abdriften zu längeren Durchlaufzeiten.

Weitere Aktivitäten

Sämtliche Aktivitäten werden innerhalb des Qualitätsmanagements Telecom-weit koordiniert und zu einer gesamtschweizerischen Lösung ausgebaut. Neben reinen Quervergleichen wird so eine Gesamtübersicht ermöglicht. Die Prioritäten für die vorzunehmenden Ursachenbehebungen sind auf der Basis einer totalen Sicht klarer zu treffen und zu belegen, als wenn einzeln örtliche Beurteilungen gemacht werden. Hier sind speziell die schriftlichen Beanstandungen angesprochen. Selbstverständlich werden in Zukunft auch die mündlich eingehenden Beanstan-

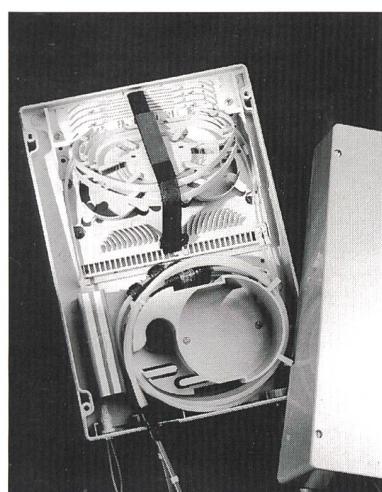
dungen in das Management der Kundenanliegen einbezogen. Momentan wird abgeklärt, wie dies praktiziert werden kann, ohne die spontane und kundenfreundliche Art der Problemlösung durch administrativen Aufwand zu lähmen. Hauptaugenmerk liegt hier auf der Erreichbarkeit der Fachperson für das anstehende Problem, ohne den Kunden durch ein mehrfaches Weiterverbinden zu nerven.

3

FIST Glasfaser-Management-System



Single Circuit und Single Element Kassetten



Endkasten (beim Kunden)

FIST ist ein physikalisches Glasfaser-Management-System im Glasfaser-Anschlussnetz für alle Schalt-, Verteil- und Abschluss-einrichtungen zwischen Vermittlungsstelle und Gebäude des Kunden. Das Design wurde bestimmt durch Untersuchungsergebnisse an Netzwerkmodellen, so dass sichergestellt ist, dass heutige Investitionen in FIST für das Glasfaser-Anschlussnetz auch den Anforderungen des nächsten Jahrhunderts entsprechen werden.

Produktentwicklungen für Glasfaserkabelnetze haben sich bisher auf die höheren Netzebenen und das Overlaynetz konzentriert. Diese Produkte entsprechen aber nicht den Anforderungen eines Glasfaser-Anschlussnetzes. FIST ist speziell für diese Netzebene entwickelt worden, um den heutigen und zukünftigen Anforderungen zu entsprechen.

FLEXIBEL UND WIRTSCHAFTLICH

- anwendbar in bestehenden Netzsystemen
- ausgerichtet auf zukünftige Netzstrukturen und erhöhte Anforderungen
- vollständig modular mit vorinstallierten Modulen
- geringer Installations- und Unterhaltsaufwand
- kurze Bereitstellungszeiten
- geringe Betriebskosten

ZUKUNFTSORIENTIERT

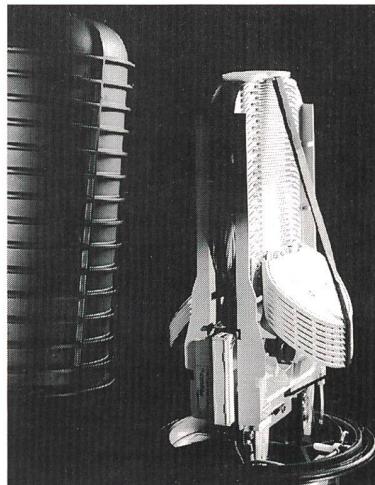
- unabhängig von Übertragungssystemen und Diensten
- geeignet für alle optischen Übertragungsfenster
- entspricht den Anforderungen aller Netzstrukturen
- anpassungsfähig an Netzweiterungen und -umbauten
- einfache Systemerweiterung

ZUVERLÄSSIGKEIT

- keine Betriebsbeeinflussungen bei Netzerweiterungen und Unterhaltsarbeiten
- kontrolliertes Fasermanagement
- Single Circuit Management
- Prüfungen an Gf in der Kassette
- schnelle Fehlerbeseitigung
- vorinstallierte und vorgeprüfte Koppler und WDM
- Produktentwicklung mit Unterstützung geeigneter Zuverlässigkeitstests
- ISO-9001-zertifizierte Entwicklung

PRODUKTE FÜR DAS GESAMTE GF-ZUGANGSNETZ

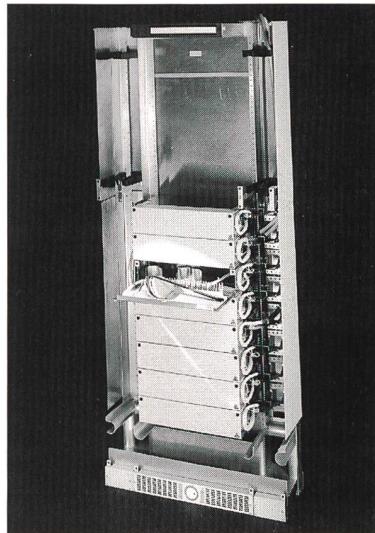
- Gestelle und Baugruppen
- Muffen und Gehäuse
- Netzabschlüsse
- physikalisches Faser-Management-System (pfms)
- passive Bauteile
- ergänzende Produkte für Kabel und Infrastruktur



Kompackte Muffenausführung



Koppler von 2:4 – 2:32



19“ oder ETSI-Normen

Raychem AG

Abt. Telekommunikation
Oberneuhofstrasse 8
Postfach 229
CH-6341 Baar
Tel. 042 33 65 35
Fax 042 33 65 01

