

Abstract

Titel: Kundenzufriedenheitsanalyse einer kant. öffentlichen Verwaltung

Kurzzusammenfassung:

Kundenzufriedenheitsanalysen nahmen in den vergangenen Jahren stetig an Relevanz und Beliebtheit zu, denn eine hohe Kundenzufriedenheit führt zu einer stärkeren Kundenbindung. Die vorliegende Bachelorarbeit betrachtete hingegen die Kundenzufriedenheit für öffentliche Verwaltungen und Monopolisten. Dazu wurden drei schriftliche Kundenbefragungen durchgeführt. Insgesamt konnten 627 Fragebogen ausgewertet werden. Die gewonnenen Erkenntnisse wurden eingesetzt um die Stärken und Schwächen zu identifizieren. Die beiden Experteninterviews wurden genutzt um mögliche Handlungsempfehlungen mit den gleichen Abteilungen zweier anderer Kantone zu besprechen und auf deren Erfolgspotenzial zu prüfen. Anschliessend wurden die aktuellen Probleme der untersuchten Verwaltung zu vier Problemfeldern zusammengefasst und passende Massnahmen abgeleitet.

Verfasser/-in: Sandra Tobler
Herausgeber/-in: **Daniel Jordan**
Publikationsformat: BATH
 MATH
 Semesterarbeit
 Forschungsbericht
 Anderes

Veröffentlichung (Jahr): 2017

Sprache: Deutsch

Zitation: Tobler, S. (2017). *Kundenzufriedenheitsanalyse einer öffentlich-rechtlichen Körperschaft eines Kantons*. FHS St. Gallen, Hochschule für angewandte Wissenschaften.

Schlagwörter (3-5 Tags): Kundenzufriedenheit, Kundenbefragung, Marktforschung, kantonale Verwaltung, öffentlich-rechtliche Körperschaft

Ausgangslage

Die Bachelorarbeit wurde für eine öffentliche Verwaltung, respektive eines Monopolisten eines Ostschweizer Kantons durchgeführt. Der Monopolist bietet grundsätzlich drei verschiedene Dienstleistungsarten an, folglich können auch die Kunden in drei Segmente eingeteilt werden. Die dezentrale Organisation des Monopolisten verursachte in der Vergangenheit des öfteren Kommunikationsprobleme. Infolge der nicht optimalen Kommunikation wünschte der Amtsleiter eine Analyse der Kundenzufriedenheit.

Kundenzufriedenheitsanalysen haben in der Privatwirtschaft in der Vergangenheit stark an Bedeutung gewonnen. Eine hohe Kundenzufriedenheit ist aber auch für öffentliche Verwaltungen und Monopolisten bedeutsam, denn sie kann einen starken Einfluss auf das Image ausüben. Weitere Einflüsse hat die Kundenzufriedenheit auf die Legitimation und die Akzeptanz von öffentlichen Verwaltungen und Monopolisten. Das Verhältnis zwischen den Kunden und der öffentlichen Verwaltung ist einem ständigen Spannungsfeld ausgesetzt, denn es wird durch unausgeglichene Machtpositionen dominiert. Das Image von öffentlichen Verwaltungen ist nach wie vor nicht zufriedenstellend und geprägt von Anschuldigungen wie „Faulheit, Machthunger, Unfähigkeit...“.

Ziel

Das Hauptziel der Bachelorarbeit war die Durchführung einer Kundenzufriedenheitsanalyse eines kantonalen Monopolisten, also einer öffentlichen Verwaltung. Anschliessend wurden die gewonnenen Ergebnisse genutzt, um gestützt auf zwei Experteninterviews, konkrete Handlungsempfehlungen abzuleiten.

Vorgehen

Zu Beginn wurde Fachwissen durch geeignete Fachliteratur angeeignet um die anschließende Kundenbefragung unter Berücksichtigung wichtiger Marktforschungsregeln durchzuführen. Um einen Einblick in die Tätigkeiten des Monopolisten zu erhalten und geeignete Forschungsfragen abzuleiten, erhielt die Verfasserin Einführungen durch die Mitarbeitenden und dem Amtsleiter. Die Kundenbefragung wird mittels drei verschiedenen, schriftlichen Umfragen durchgeführt. Dies aus dem Grund, da sich die drei Kundengruppen und deren bezogenen Leistungen massiv voneinander unterscheiden und sich daher keine einheitliche Befragung anbietet. Anschliessend wurden zwei Experteninterviews mit gleichen Monopolisten aus anderen Schweizer Kantonen zum Vergleich und zur Ableitung geeigneter Handlungsempfehlungen durchgeführt.

Erkenntnisse

Die Auswertung der quantitativen Erhebung zeigte einige Stärken und Schwächen des Monopolisten auf, die qualitative Erhebung einige Chancen und Gefahren des Marktes, zusammengesetzt resultierte eine SWOT-Analyse (siehe die folgende Abbildung).

<p style="text-align: center;">Stärken</p> <ul style="list-style-type: none"> • Dienstleistungsbereich1 <ul style="list-style-type: none"> ○ kurze Bearbeitungszeit 92% ○ verständliche Kommunikation 88% ○ Hilfsbereitschaft 91% ○ Anliegen werden ernst genommen 89% ○ Homepage ist benutzerfreundlich ○ hohe Effizienz 89% • Dienstleistungsbereich2 <ul style="list-style-type: none"> ○ Freundlichkeit und Kompetenz 95% ○ hohe Effizienz 94% ○ äusserst pünktlich 99% ○ umfassende Info bzgl. Resultat 96% ○ unbestrittene Standorte 94% • Dienstleistungsbereich3 <ul style="list-style-type: none"> ○ Prüfungsablauf ist klar 96% ○ nächsten Schritte klar mitgeteilt 93% ○ unbestrittener Standort 96% ○ sachliche Info bzgl. Prüfungsergebnis 88% 	<p style="text-align: center;">Schwächen</p> <ul style="list-style-type: none"> • Dienstleistungsbereich1 <ul style="list-style-type: none"> ○ hohe Unzufriedenheit mit dem Standort (18%) ○ alternativer Standort gewünscht (29%) ○ Kritik zum Wartebereich ○ Öffnungszeiten nicht zufriedenstellend (8%) ○ bürokratische Arbeitsweise (10%) ○ Homepage könnte moderner sein ○ wenig alternative Terminvorschläge (11%) • Dienstleistungsbereich2 <ul style="list-style-type: none"> ○ unzufrieden mit der Infrastruktur der Wartebereiche (7%) aber höher als Wichtigkeit • Dienstleistungsbereich3 <ul style="list-style-type: none"> ○ Verständnis negativer Resultate fehlt (17%) • Alle <ul style="list-style-type: none"> ○ Defizite bei der Freundlichkeit, Fachkompetenz und Kommunikation ○ unausgeglichene Umfrageergebnisse ○ viele Änderungswünsche durch Kunden
<p style="text-align: center;">Chancen</p> <ul style="list-style-type: none"> • div. neue Onlinedienste in Planung • Social Media Präsenz würde von Seiten des Kantons unterstützt werden • die branchenuntypische Strategie des Experten 1 ist erfolgreich • dezentrale Organisation kann genauso erfolgreich sein wie eine zentrale (Experte 2) • Planung eines einheitlichen Standortes könnte einige Problemfelder eliminieren • relative Unabhängigkeit vom Kanton ermöglicht mehr Freiraum 	<p style="text-align: center;">Gefahren</p> <ul style="list-style-type: none"> • andere Ämter haben sehr gute Kundenzufriedenheitsergebnisse erzielt • die Resultate über sämtliche Abteilungen sind bei anderen Ämtern ausgeglichen • Probleme bei der Freundlichkeit ist bei anderen Ämtern kein Thema • kantonale Budgetdefizite könnten den Druck auf das Amt erhöhen • Kultur einer öffentlichen Verwaltung könnte die erfolgreiche Implementierung von Massnahmen behindern

Diese Erkenntnisse wurden in einem nächsten Schritt als Grundlage genutzt, um geeignete Handlungsempfehlungen abzuleiten. Insgesamt wurden während der Befragungsperiode 627 Fragebogen retourniert. Die Rücklaufquoten variierten jedoch stark, so betrug die Rücklaufquote des Dienstleistungsbereichs1 21.6%, des Dienstleistungsbereichs2 63.7% und des Dienstleistungsbereichs3 32.2%. Eine besonders nennenswerte Stärke des Monopolisten ist der pünktliche Beginn der angesetzten Termine, die in einen Zufrie-

denheitswert von 99% resultierte. Zudem wurde der Monopolist beim Dienstleistungsbereich² für die Kundenähe, Freundlichkeit und Kompetenz gelobt. Die Mitarbeitenden des Bereichs¹ wurden oft für ihre Hilfsbereitschaft und die schnelle Bearbeitung der Kundenanliegen gerühmt und erhielten in diesen Punkten sehr hohe Kundenzufriedenheitswerte. Auffallend bei den Schwächen war vor allem die hohe Unzufriedenheit von 18% der Kunden des Bereichs¹ mit dem Standort. Auch die Öffnungszeiten waren für 8% der Kunden dieses Bereichs nicht zufriedenstellend, es wurden auch zahlreiche Verbesserungsmöglichkeiten diesbezüglich abgegeben. Weitere grosse Kritikpunkte waren die Umgangsformen, die Freundlichkeit und die Kommunikation der Mitarbeitenden beim Dienstleistungsbereich³. Die Kommunikation ist eine allgemeine Schwachstelle des Amtes, so sind die Kunden unzureichend informiert und die Kommunikationsqualität der Mitarbeitenden mit ihren Kunden variiert stark innerhalb des Amtes. Unerfreulich waren auch die ungleichen Ergebnisse innerhalb der Kundengruppen.

Die qualitativen Interviews waren aufschlussreich und die Verfasserin erhielt sehr ehrliche und offene Antworten von den Interviewpartnern. So verzeichnen beide Interviewpartner keine nennenswerten negativen Resultate in ihren Ämtern. Grössere Veränderungen mussten aufgrund deren Kundenzufriedenheitsresultate bisher nicht vorgenommen werden. Insgesamt unterscheiden sich die beiden Ämter und ihre gewählten Strategien aber stark voneinander. Den Schlüssel zum Erfolg sehen hingegen beide Ämter in einer klaren und offenen Kommunikation mit ihren Mitarbeitern als auch den Kunden. Die Auswertungen wurden zu einer SWOT-Analyse zusammengesetzt:

Schlussfolgerung

Die Schwächen des Monopolisten wurden in vier Problembereiche eingeteilt, zu jedem dieser Problembereiche wurden anschliessend Handlungsempfehlungen abgeleitet.

Öffnungszeiten

Das Amt weist zusammen mit dem Amt eines anderen Kantons mit 7 Stunden pro Tag die kürzesten Öffnungszeiten der gleichen anderen Schweizer Ämtern auf. Dies begründet auch die 8% unzufriedener Kunden in Bezug auf die aktuellen Öffnungszeiten. Dem Amt wird daher empfohlen, diese anzupassen.

Infrastruktur

Die notwendigen Massnahmen zur Unzufriedenheit bezüglich des Standorts und dessen Kundenshalter sowie mit den Wartebereichen der übrigen Standorte, hängt massgeblich von dem Entscheid bezüglich eines neuen, einheitlichen Standorts ab. Als Sofortmassnahmen wird empfohlen, die Glasscheibe am Hauptstandort zu entfernen und den Schaltbereich freundlicher zu gestalten, sowie wenig platz- und kostenintensive Änderungswünsche der Kunden an den anderen Standorten umzusetzen. Dazu gehören bequemere

Stühle, Lektüren sowie WLAN, aber auch eine bessere Beschilderung und einen sicheren Aufenthaltsbereich, damit auch die Sicherheit für Kinder gewährleistet ist.

Kommunikation

Die Kommunikation des Amtes mit seinen Kunden ist stark ausbaufähig, denn die Kunden sind oft unzureichend informiert. Es wird dem Amt daher empfohlen, sich am Amt des Experten 1 zu orientieren.

Personal

Die Freundlichkeit der Mitarbeitenden des Dienstleistungsbereichs¹ weist starke Schwankungen auf. Bei den anderen beiden Bereichen wurde mehrmals auf einen negativ auffallenden Mitarbeitenden aufmerksam gemacht. Es wird daher dringend geraten, personelle Massnahmen zu ergreifen.

Wichtigste Literaturquellen

Bargehr, B. (1991). *Marketing in der öffentlichen Verwaltung: Ansatzpunkte und Entwicklungsperspektiven*. Stuttgart: M und P. Verl. Für Wiss. Und Forschung

Bösener, K. (2015). *Kundenzufriedenheit, Kundenbegeisterung und Kundenpreisverhalten. Empirische Studie zur Untersuchung der Wirkungszusammenhänge*. Wiesbaden: Springer Gabler.

Glück, M. (2007). *Vertrauen und Legitimation durch Bürgerzufriedenheit. Eine Untersuchung der Aufgabenerfüllungszufriedenheit anhand deutscher Städte und Gemeinden*. Bern: Haupt.

Hölzing, J. (2008). *Die Kano-Theorie der Kundenzufriedenheitsmessung. Eine theoretische und empirische Überprüfung*. Wiesbaden: Gabler.

Homburg, C. (Hrsg.). (2012). *Kundenzufriedenheit: Konzepte - Methoden - Erfahrungen*. (8. Aufl.). Wiesbaden: Springer Gabler.