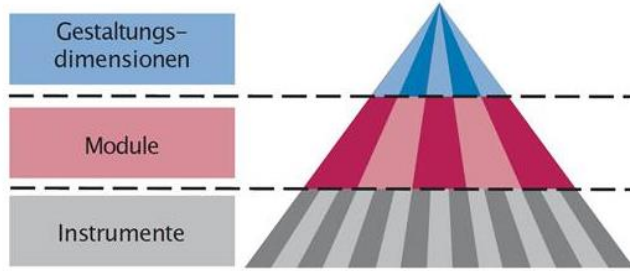


PROMIDIS Handlungsleitfaden



Instrument

Service-QFD - Quality Function Deployment

Ziel

Die Service-QFD dient in erster Linie dazu Anforderungen von verschiedenen Zielgruppen und deren Umsetzung transparent darzustellen. Es werden mögliche Chancen auf dem Markt unter Berücksichtigung vorhandener Stärken beleuchtet. Die Service-QFD wird innerhalb eines Service-Produkt-Lebenszyklus typischerweise vor oder am Anfang des Entwicklungsprozesses eingesetzt.

Nutzbar bei den Modulen

II. Entwicklung & Vermarktung

3. Anforderungen analysieren

Aufwand

In der Regel sind erfahrene Führungskräfte oder Mitarbeiter aus den Bereichen Marketing, Vertrieb, Kundendienst und/oder Qualitätsmanagement einzubeziehen. Nach internen Vorarbeiten können auch andere Interessierte (Kunden bzw. Anwender) beteiligt werden. Externe Berater können, insbesondere zu Beginn, den Prozess unterstützen bzw. moderieren.

Vergleich

Vorteile

- > Transparente Darstellung der qualitativen und quantitativen Zusammenhänge von Zielgruppen, Anforderungen, Leistungen (→ **Service-Katalog**).
- > Bei Bedarf können Prozesse und Ressourcen in die Betrachtung eingeschlossen werden.
- > Entsprechend der neuen ISO 9001:2015, können hier die Chancen stärker reflektiert werden.

Nachteile

- > Höherer Aufwand, fachliche und methodische Kompetenzen sind notwendig.

Vorgehensweise

Eine → **Service-SWOT-Analyse** kann wertvolle Informationen über interne Stärken und externe Chancen liefern.

Mit der QFD werden zwei Perspektiven miteinander verbunden: die Kunden- und die Lieferantensicht. Dazu dienen mehrere Tabellen, die entsprechend angeordnet sind und befüllt werden. Um die Komplexität zu reduzieren, werden wir uns hier auf die wichtigsten Tabellen fokussieren und für den Dienstleistungsbereich maximal 10 bis 15 Merkmale betrachten (s. unten, „Weiterführendes Material“).

1. Schritt: Tragen Sie im Kopf die relevanten Stammdaten Ihres Projektes ein – z.B. Projektname; Bearbeiter; Datum, etc.

2. Schritt: Hier werden Anforderungen unterschiedlicher Rollen mit ihren Merkmalen identifiziert.*) Typische Rollen auf Seiten des Kunden sind z.B. Einkäufer, Betriebsleiter, Anwender. Eine → **Rollenmatrix** verhilft zu einem besseren Überblick.

3. Schritt: Die Anforderungen werden von „1“ bis „9“ gewichtet. Zur gemeinsamen Erarbeitung einer Rangfolge kann die Methode → **Paarweiser Vergleich** hilfreich sein.

4. Schritt: Hier werden die Servicekomponenten des geplanten Angebotes dargestellt. Die ergebnisorientierten Servicekomponenten entsprechen dem → **Service-Katalog**.

5. Schritt: Die Wechselbeziehung jeder Anforderung zu jeder Servicekomponente wird bewertet. Es gibt starke, mittlere und schwache Wechselbeziehungen, die mit „9“, „3“ oder „1“ bewertet werden.

6. Schritt: Die Wichtigkeit einer jeden Servicekomponente wird schließlich in absoluter Weise aus der Gewichtung des Merkmals (3) und der Bewertung der jeweiligen Wechselwirkung (5) berechnet und der Rang für die Priorisierung abgeleitet.

[1] Stammdaten		[4] Servicekomponenten										Legende			
		[3] Gewicht (9 = hoch, 1 = gering)		Help-/Service-Desk, Dispatch	Instanzsetzung (Außendienst)	Funktionsprüfung	Sicherheitsprüfung (UVV)	Internes Berichtswesen	Transaktionsdauer	Transaktionsaufwand	Mitarbeiterkompetenz	Partner & Lieferanten	Lager & Logistik	Technische Infrastruktur	Wissensbereitstellung (Chef, QM)
Firma: Solution GmbH															
Projekt: TOP-Service															
Technik: Maschine (Hardware & Software)															
Ersteller: kh															
Datum: Heute															
Version: 1.0															
[2] Anforderung - Rolle/Merkmal		[5] Wechselbeziehung zw. (2) und (4)													
Anwender/Sicherheit		3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
Betriebsleiter/Funktion		3	6	9	3	3	3	3	3	3	6	3	3	3	3
Betriebsleiter/Verfügbarkeit		9	9	3	9	3	3	9	9	9	9	3	9	9	9
Betriebsleiter/Kompetente Partner		3	6	3	3	3	3	3	3	3	9	3	3	3	3
Anwender/Einfache Nutzung		3	3	3	3	3	3	3	3	3	6	3	3	3	3
interner Chef/ Information							9				3				
[6] Wichtigkeit	absolut	147	162	98	90	36	183	147	153	249	105	147	147	147	147
	Rang	5	3	10	11	12	2	5	4	1	9	5	5	5	5
[8] Optimierungsrichtung		x	x	v	v	v	x	x	x	x	x	x	x	x	x
[9] Kennzahl															
[10] Schwierigkeitsgrad (3 = hoch, 2 = mittel)	Ziel- oder Grenzwert	2	3	2	2	2	3	2	3	2	3	2	2	2	3
	First Level Fix Rate%	80	80	2,0	1,0	80	80	80	90	90	80	80	80	80	2,0
	First-Time Fix Rate%	80	80	2,0	1,0	80	80	80	90	90	80	80	80	2,0	2,0
	Effizienz %														
	MA-Zufriedenheit														
	MA-Zufriedenheit														
	Zuverlässigkeit %														
	Zuverlässigkeit %														
	Kompetenzrate %														
	Auslastungsgrad %														
	Zuverlässigkeit %														
	MA-Zufriedenheit														

Abb. 1: Beispiel einer Service-QFD für die transparente Chancenbetrachtung (AFSMI) (QFD oder HOQ = House of Quality für den Service mit „Flachdach“)

Optional können in der Kundensicht Informationen über Kundenzufriedenheit (7) aufgenommen werden, die sich auf entsprechende Anforderungen beziehen sollten.

Für die Lieferantensicht können zusätzlich für jede Servicekomponente die Optimierungsrichtung (8), Kennzahlen mit Ziel- und Grenzwerten (9) und der Schwierigkeitsgrad (10) in Abhängigkeit von Aufwand und Kosten eingetragen werden.

Die Ergebnisse der hier dargestellten Service-QFD werden folgendermaßen interpretiert:

Wichtigster Punkt in unserem Beispiel und oft auch in der Realität ist die **Erhöhung der Mitarbeiterkompetenz** im Bereich Prozessmanagement für eine Beschleunigung der Prozesse und um eine höhere **Verfügbarkeit** der Maschine beim Kunden zu erreichen. Dies gilt insbesondere unter Einbeziehung der **Kundenzufriedenheitsergebnisse**, bei denen der Zielwert von besser oder gleich 2,0 nicht ganz erreicht ist. Für eine weitere Kompetenzanalyse kann das Instrument →**Kompetenzmatrix** herangezogen werden. Mit einem →**Service-Blueprint** oder →**Makigami** kann die Optimierung der Transaktionszeiten an der Kundennahtstelle optimiert werden.

TIPP:

*) Bei KMU, die die Service-QFD erstmalig anwenden, sollten 10 bis maximal 15 Anforderungen bzw. Servicekomponenten ausreichend sein.

Weiterführende Informationen

- > Jovanov E. (2011): Service-QFD: Mit Quality Function Deployment zu innovativen Dienstleistungen; Düsseldorf: Symposion Publishing
- > <https://www.qz-online.de/qualitaetsmanagement/qm-basics/methoden/qfd/artikel/service-qfd-in-der-praxis-399381.html>
- > Saatweber, Jutta (2011): Kundenorientierung durch Quality Function Deployment. 3. Aufl.; Düsseldorf: Symposium Publishing GmbH
- > QFD-Institut Deutschland e.V. www.qfd-id.de

Weiterführendes Material

- Download der Excelvorlage und Liste der Merkmale
- > <http://www.afsmi.de/index.php/kompetenzentwicklung/91-kompetenzentwicklung/132-download>

Impressum

Autor: Till Post; AFSMI German Chapter e.V.
Redaktion: Beate Schlink; Alexander Sonntag
RKW Kompetenzzentrum
Dezember 2015

Diese Publikation wurde im Rahmen des Projektes **„Produktivitätsmanagement für industrielle Dienstleistungen stärken“ (PROMIDIS)** erstellt.

