

Wie zufrieden sind Ihre Kunden?

Ermitteln und Bewerten der Kundenzufriedenheit

Roland Heß
Werkstatt für Innovation (BDU)
Berlin

Michael Meyer
Berlin



DGQ
Deutsche Gesellschaft
für Qualität

- 🔍 **Wir tragen Wissen und Erkenntnisse aus der Praxis zusammen und bewerten sie.**
- 🔍 **Wir vermitteln Anwendungserfahrungen von Mitgliedern und Unternehmen an alle Interessenten der Wirtschaft und des öffentlichen Lebens.**
- 🔍 **Wir unterstützen die Bildung und Verbreitung zur Anwendung einer einheitlichen Terminologie.**
- 🔍 **Wir stellen Arbeitsmittel für die Praxis zur Verfügung.**

- 🔍 **Im Ergebnis sind derzeit ca. 90 DGQ Titel verfügbar.**

1. **Es geht uns doch allen gut – wir werden satt!**
2. **Seien Sie wachsam - nichts hält ewig!**
3. **Erkennen Sie Bedrohungen rechtzeitig!**
4. **Vermeiden Sie es: „Das muss geheim bleiben!“**
5. **Nehmen Sie Kontakt zu Ihren Kunden auf!**
6. **Verändern Sie sich & beziehen Sie ihre Kunden ein!**
7. **Bilden Sie Erfolgs-Teams!**
8. **Bleiben Sie am Ball!**

Wie Veränderung zum Erfolg führt.

... stellen Sie sicher, dass Sie auf die Ergebnisse der Kundenzufriedenheits-Messung auch reagieren können.

🔍 **D.h. Sie müssen in der Lage sein,**

- technische- und
- Verhaltens-Veränderungen

vorzunehmen.

🔍 **Das erfordert Ressourcen:**

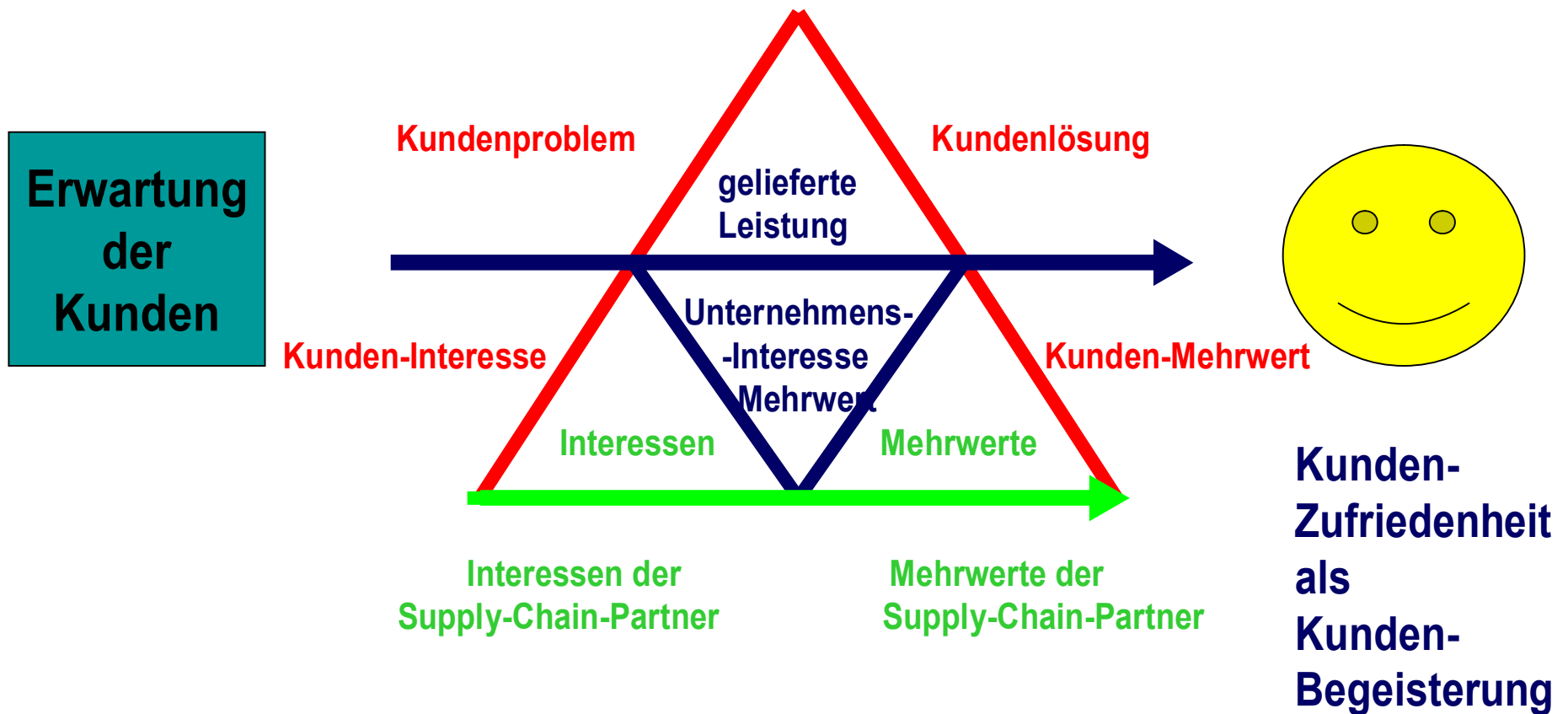
- Motivation
- Zeit
- Geld

🔍 **Denn Sie wecken bei Kunden ein Bedürfnis ..., zumindest nach Feedback und ggf. Veränderung.**

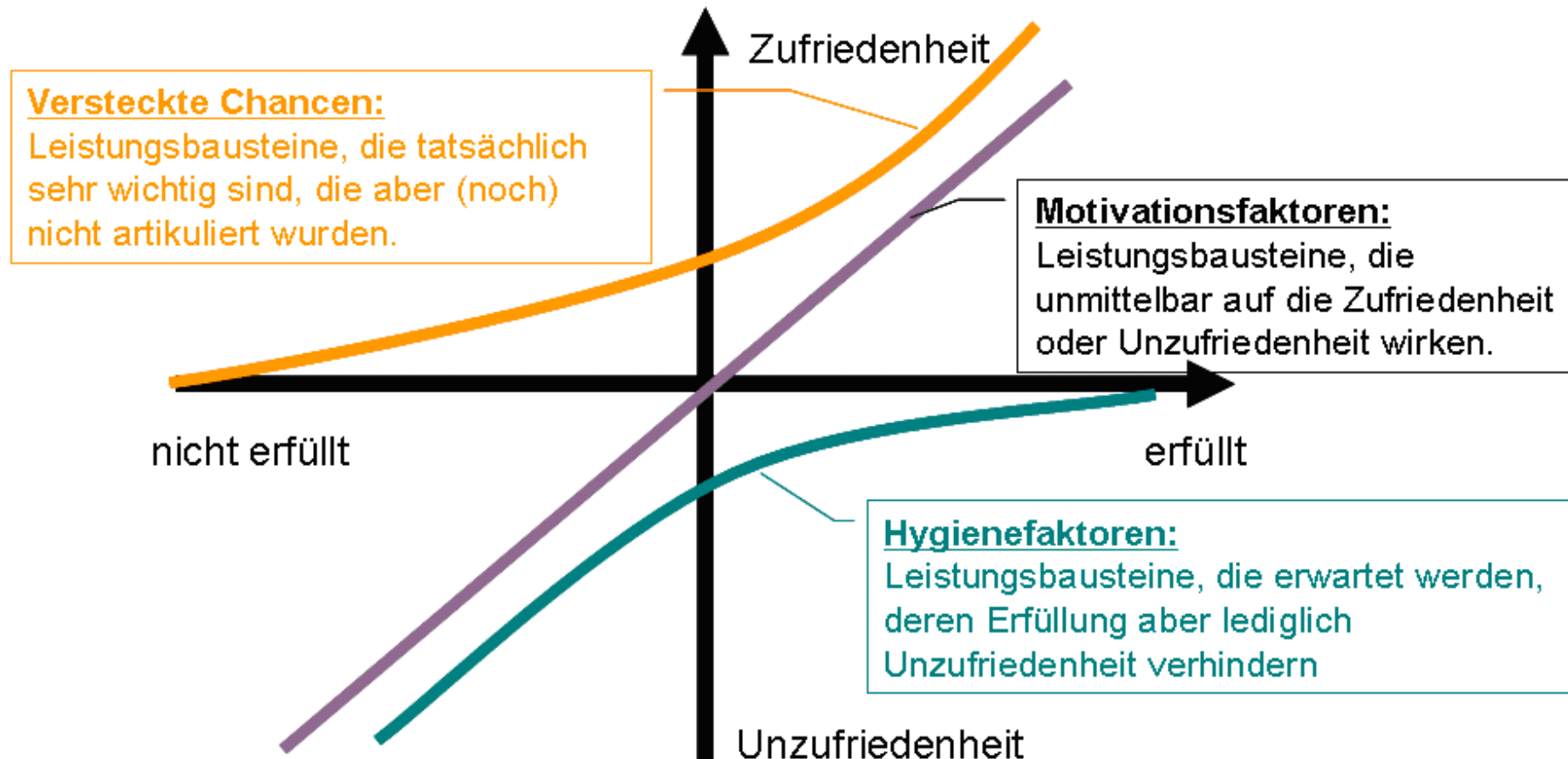
1. Was bietet der Leitfaden?		
2. Was ist Kundenzufriedenheit?		
3. Wo steht Ihr Unternehmen?		
4. Wie können Sie vorgehen?		
4.1 Prozess-Modell		
4.2 Projekt-Planung		
4.3 Konzeptentwicklung		
4.4 Bestehende Informationen nutzen	4.5 Qualitative Erhebungen	4.6 Quantitative Erhebungen
5. Wie verarbeiten Sie die Ergebnisse?		
6. Methoden-Steckbriefe		
7. Anhang: Fragebogen-Beispiele, Projektarbeits-Vorlagen		

1. Was bietet der Leitfaden?

Win-Win-orientierte Sicht- und Befragungsweisen sichern neue Lead-Märkte

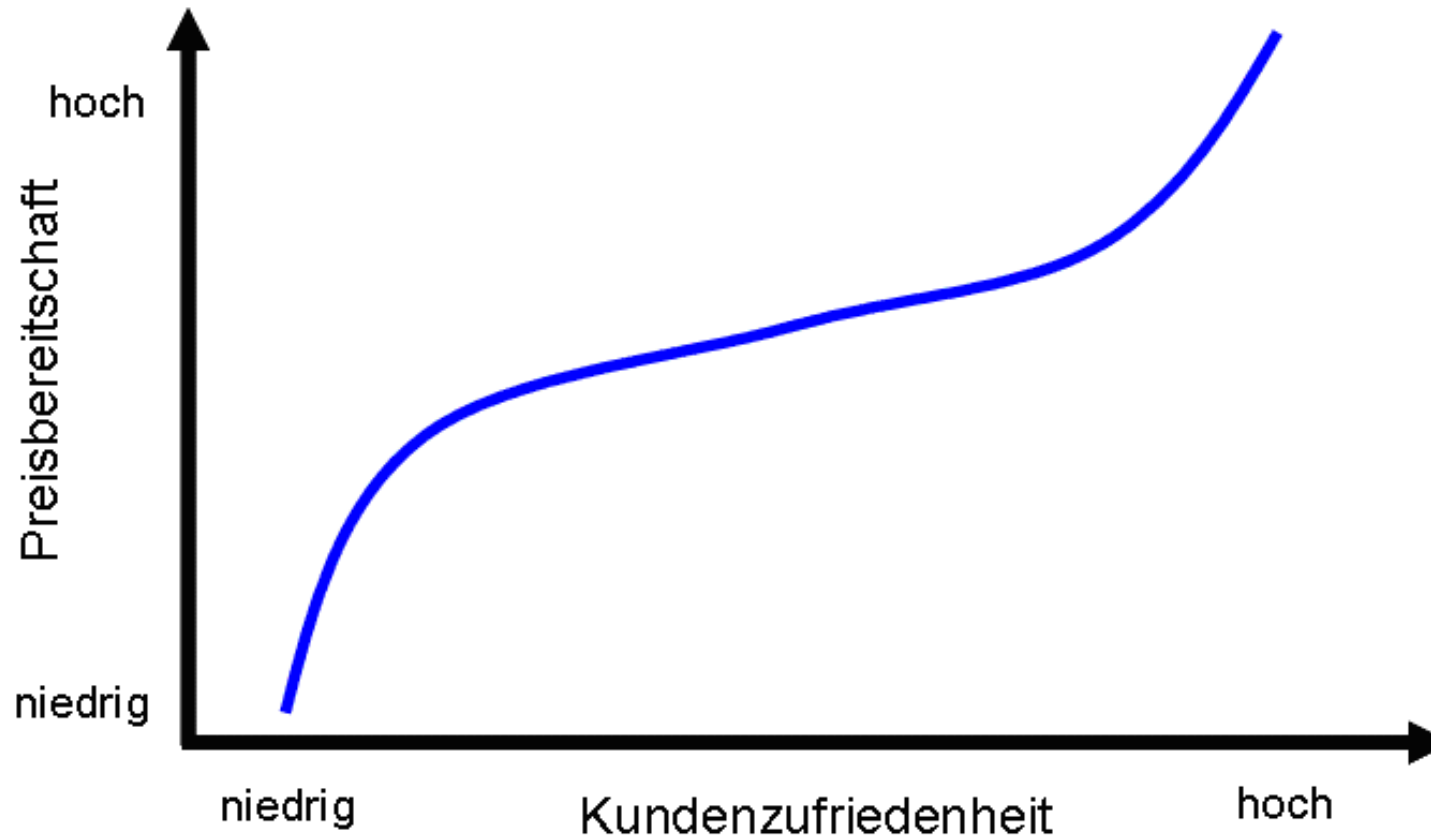


Kano-Modell



2. Was ist Kundenzufriedenheit?

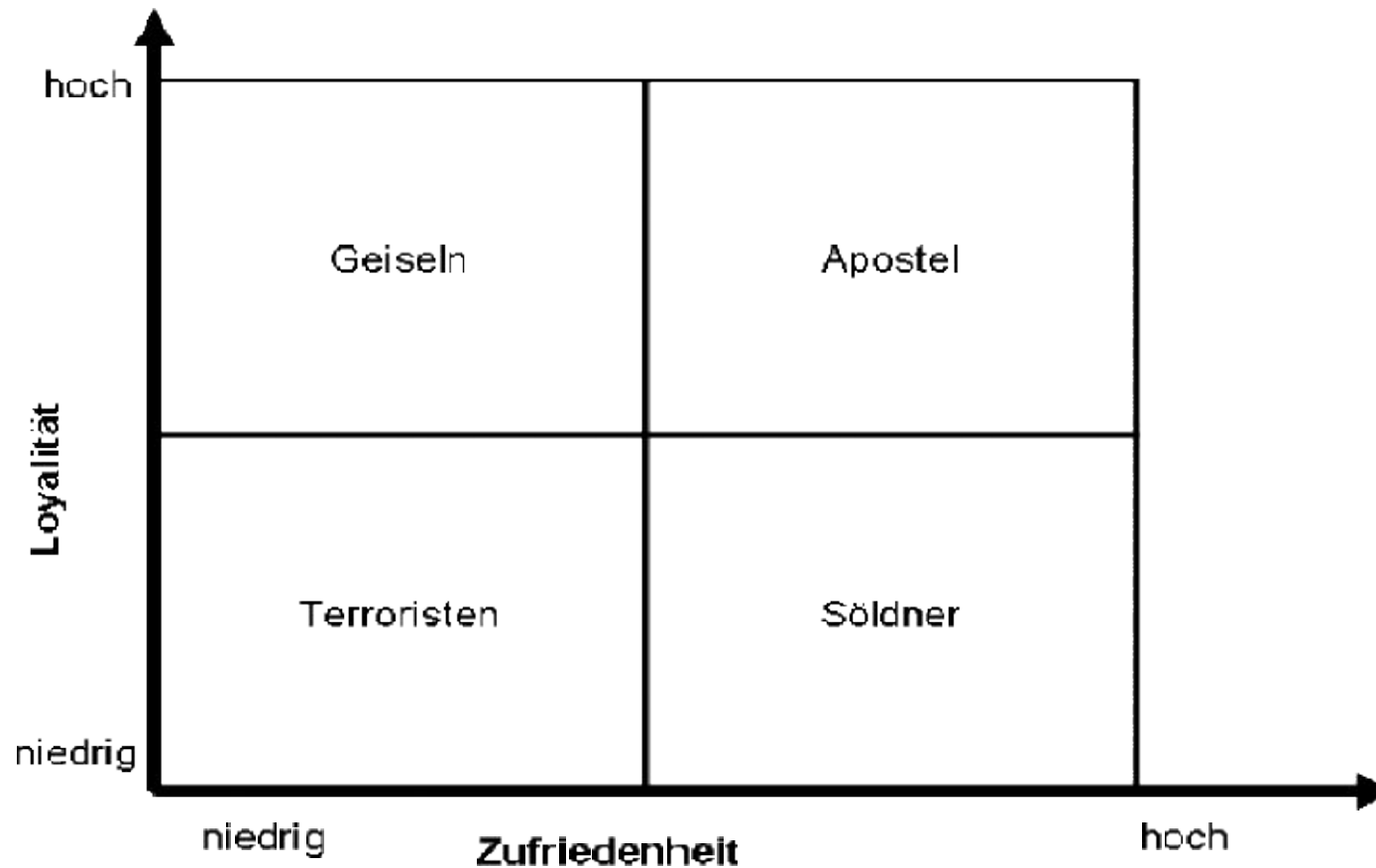
Zufriedene Kunden sind weniger Preissensibel.



Quelle: Adam/ Herrmann/ Huber/ Wricke, zfbf 12/2002, S. 762 ff.

2. Was ist Kundenzufriedenheit?

Kunden-Struktur



3. Wo steht Ihr Unternehmen?

		A	B	C
1	Wie häufig machen Sie aktiv eine Kundenzufriedenheitsbefragung?	Selten / nie	Manchmal / unregelmäßig	Einmal im Jahr / öfter
2	Wie gezielt betreiben Sie Unternehmens-Marketing?	Ja, nur auf Neukunden gerichtet	Ja, bezüglich alter und neuer Kunden	Nein, fast gar nicht
3	Trainieren Sie Ihre Mitarbeiter in allen Abteilungen in Kundenorientierung, -Kommunikation und -Kooperation?	Ja, mindestens jedes 3. Jahr	Ja, in den letzten 5 Jahren haben die meisten so etwas gemacht	Nein, bisher haben nur wenige ein solches Training praktiziert
4	Welche Art von Dienstleistungen bietet Ihr Unternehmen an?	Nur Standards	Aufgrund kundenspezifischer Service-Projekte	Rundum auf Kunden fokussierter lebenslanger Service
5	Halten Sie sich selber auf dem Laufenden + bilden Sie sich regelmäßig weiter?	In den letzten 12 Monaten habe ich kein Seminar oder Training besucht	Ich nutze viele Fachmessen, -Zeitschriften und 1 Fachseminar/Jahr	Ich nutze jährlich Verhaltensworkshops + Fachkonferenzen
6	Wie verbessern Sie die Zusammenarbeit und Effektivität zwischen den Abteilungen?	In Gesprächen in den Projekt- und Prozess-Teams	Ist nicht nötig	Durch regelmäßige Besprechungen

4. Wie können Sie vorgehen?

WOZU wird es gemacht?

Ziel/ Nutzen

WER sind die zu befragenden Kunden?

Zielgruppe

WELCHE Punkte sollen behandelt werden?

Inhalte

WAS soll gemacht werden?

Aufgaben

WIE soll es gemacht werden?

Qualität

WER macht wofür was?

Verantwortung

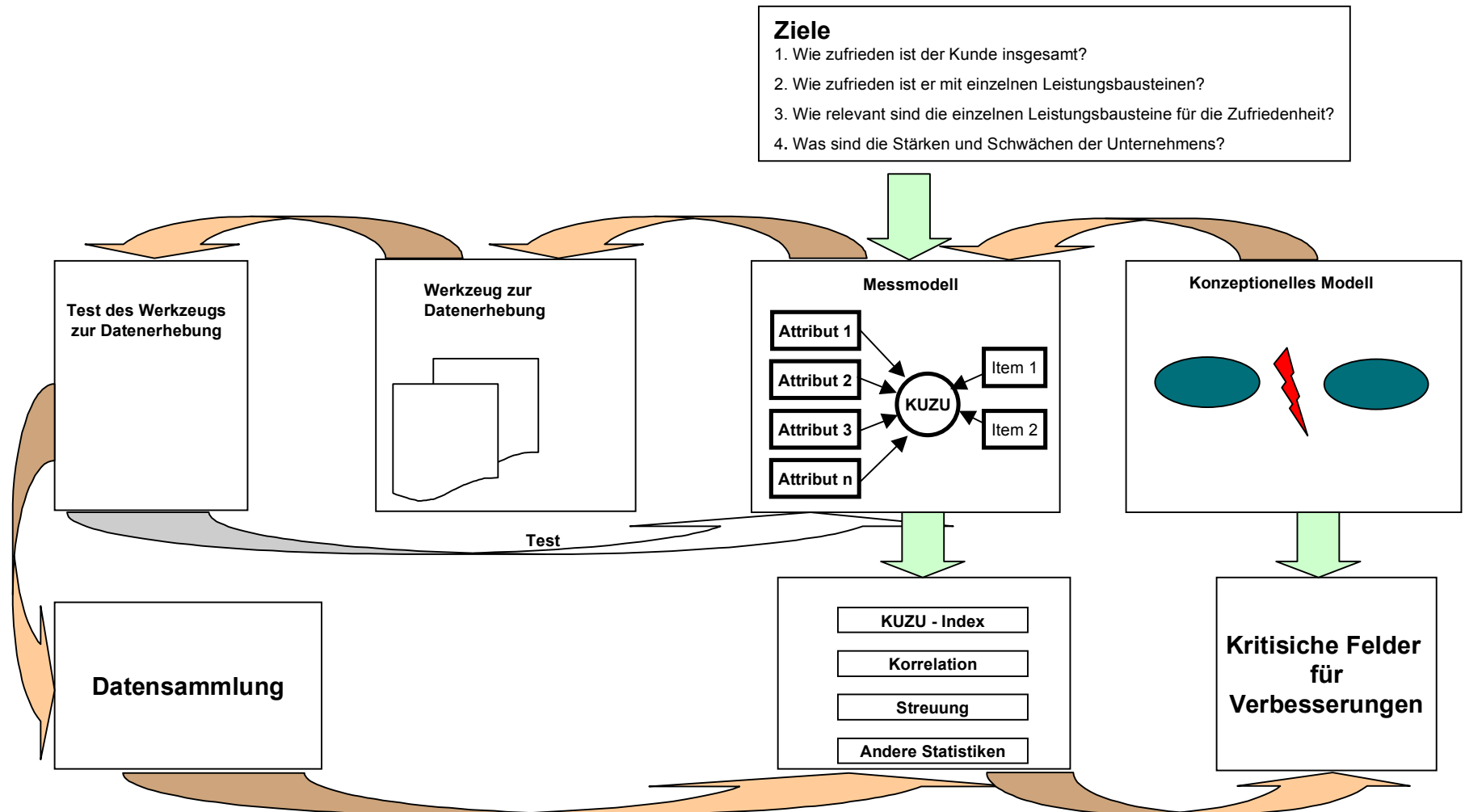
WANN soll es gemacht werden?

Budget

BIS WANN soll WEM die erarbeitete Analyse
präsentiert werden?

Terminplan

Prozessmodell zur Messung der Kundenzufriedenheit

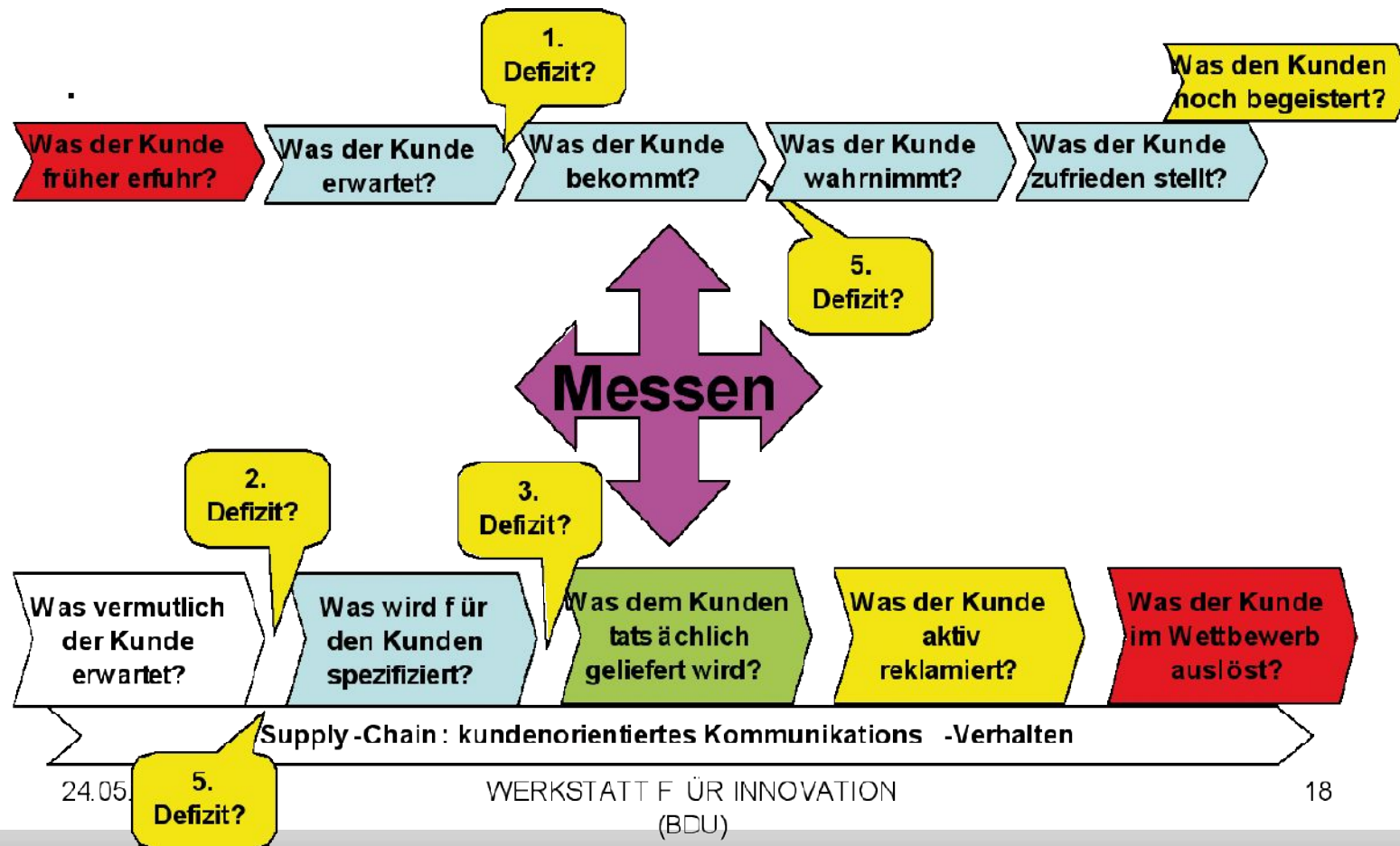


4.2 Projekt-Planung

Projektrahmenplan mit Arbeitspaketen - beispielhafter Zeitplan

Modul	Phase	Arbeitspakete	Woche	1	2	3	4	5	6	7	8
Start		Startsitzung: Auftrag durch GF an Verantwortliche(n)									
M1	Ziele	Konzept erarbeiten - Erwartungen an die Ergebnisse									
		Festlegen der Ziele									
		Formulierung des konkreten Auftrags									
			Projektgruppe bilden								
	Datenquellen	mögliche Datenquellen ermitteln									
		Entscheidung für Datenquellen treffen									
	Planung	Aufgabenplanung (Erstellung des Projektplans)									
		Budgetplanung/Kostenklärung									
		Ressourcenplanung									
		Verantwortliche und Mitwirkende definieren									
Zeitplanung/Festlegen der Termine											
M2	Mess-Modell	Messmodell auswählen									
M3	Erhebungs-Modell	Werkzeuge der Datenerhebung ausarbeiten									
M4	Test des Erhebungsmodells	Vorabtest des Erhebungsmodells (z. B. Befragung)									
		evtl anpassen des Erhebungsmodells									
M5	Datensammlung	Adressen aufbereiten									
		Information der Zielgruppen (vorab) - optional									
		Fragebogensendung									
		Rücklauf der Daten überwachen/Rücklaufperiode									
		Erfassung der Daten (z. B. auf Papier, in Excel)									
		Qualität der Daten prüfen									
M6	Auswertung	statistische Auswertung									
		Ergebnisse analysieren									
		Erstellung der Präsentation des Ergebnisses									
		ggf. Maßnahmen ableiten									
		Abschlussbesprechung									
		Umsetzung der abgeleiteten Maßnahmen									
Abschluss		Review der Umsetzung									

CRM - + Innovations -Lücken im betrieblichen Kommunikations -Verhalten
bez üglich der Kundenzufriedenheit und dessen Ver änderungsprozess:
Wie identifizier -, befrag -, mess - und verbesserbar machen?



**Viele Informationen sind in Unternehmen bereits verfügbar
– meist bezüglich unzufriedener Kunden.**

Unzufriedenheit:

- Reklamationen
- Garantiefälle
- Beschwerden
- Produktprobleme
- Kundenabwanderung

Zufriedenheit:

- Wiederkaufquote
- Gespräche
- Lieferantenbewertung



rot = unbekannt

grün = bekannt

Machen Sie doch einen Workshop mit Ihren Kunden ...

Ziel: Ansatzpunkte für Produktentwicklungen → Kundenzufriedenheit & Umsatz steigern!

- 🔍 **Den Kunden annehmen – Bedürfnisse der Kunden erarbeiten:**
 - Welche Probleme und welchen Handlungsdruck haben Ihre Kunden? (derzeit/ mittelfristig/ langfristig)?
 - Welche Eigenschaften hätten Ihre Kunden gerne? (z. B. Produkt-Features, Dienstleistungs-Parameter)?
 - Wie priorisieren Ihre Kunden diese Anforderungen/Eigenschaften?
- 🔍 **Welchen Rahmenbedingungen unterliegen Ihre Kunden? (z. B. Budget, Termine, etc.)?**
- 🔍 **Präsentation des aktuellen Leistungsportfolios Ihres Unternehmens**
- 🔍 **Gemeinsame Erarbeitung der Anforderungen zum aktuellen Angebot/ Konsequenzen**
 - Was benötigt der Kunde wirklich?
 - Was ist „nice to have“?
 - Was wird schon heute nicht (mehr) benötigt?
 - Wie zufrieden/unzufrieden ist der Kunde mit dem Produkt /den Leistungen?
 - Worauf würde er verzichten, wenn dafür das Produkt /die Leistung preiswerter wäre?
- 🔍 **Feedback**
 - Was ist die Meinung der Kunden zur Veranstaltung /zu den Ergebnissen?
 - Was wünschen sich die Kunden zur weiteren Vorgehensweise (z. B. Follow up)?
 - Wie gehen wir mit den Ergebnissen um?
 - Welche Auswirkungen hat die neu gewonnene Beziehungsqualität (Kommunikation, Verhalten, Qualität, Unternehmenskultur)?
 - Ist es effektiver die Kunden als Kunden- /Geschäfts-Beirat aufzunehmen?
 - Weitere Workshops – regelmäßig?

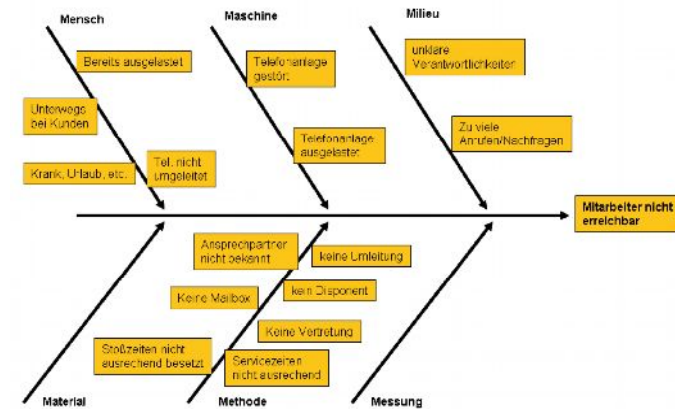
Nutzen Sie die in der Praxis bewährten vier Fragen:

- 1. „Wie zufrieden sind Sie insgesamt mit den Leistungen.....?“**
 - › „sehr zufrieden“ <-----> „sehr unzufrieden“
- 2. „Würden Sie uns an andere Unternehmen weiter empfehlen?“**
 - › „in jedem Fall“ <-----> „niemals“
- 3. „Werden Sie langfristig Kunde von uns bleiben?“**
 - › „in jedem Fall“ <-----> „niemals“
- 4. „Wie groß sehen Sie den Vorteil von uns gegenüber Wettbewerbern?“**
 - › „sehr großer Vorteil“ <-----> „sehr großer Nachteil“

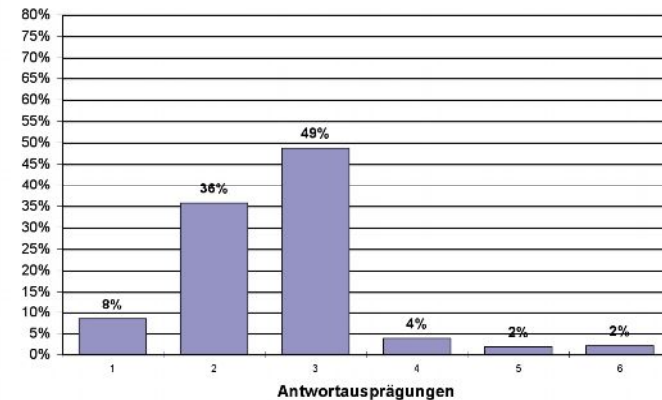
Diese Fragen sind angelehnt unter anderem an den TRIM-Index von TNS-Infratest.

5. Wie verarbeiten Sie die Ergebnisse?

- 🔍 **Analysieren und interpretieren Sie Daten / Informationen**
- 🔍 **Analysieren Sie SOLL und IST**
- 🔍 **Priorisieren Sie zu bearbeitende Themenfelder**
- 🔍 **Ermitteln Sie Ursache-Wirkungs-Zusammenhänge**
- 🔍 **Definieren Sie Stärken und Schwächen**
- 🔍 **Analysieren Sie Trends**
- 🔍 **Verabreden Sie realistische Maßnahmen-Pläne**
- 🔍 **Kommunizieren Sie Ihre Verbesserungen**
- 🔍 **Steuern Sie Ihre Ziele in Balanced Scorecards**



Antwortverhalten bei der Frage nach der Gesamtzufriedenheit



Anhand einiger einfacher Beispiele erläutern wir Ihnen Schritt für Schritt wie Sie einfache Analysen (mit Microsoft Excel) selber durchführen:

- ⊕ **Regressions-Analyse**
- ⊕ **Häufigkeitsverteilung**
- ⊕ **Korrelation/ Korrelations-Koeffizient**
- ⊕ **Portfolio-Analyse**
- ⊕ **Trend-Analyse**
- ⊕ **Gap-Analyse / Lücken-Analyse**
- ⊕ **Kausal-Analyse**
- ⊕ **Multiattributives Verfahren**
- ⊕ **Validität (=Gültigkeit)**

Methoden-Steckbrief: Häufigkeitsverteilung

🔍 **Zielsetzung:**

Analyse der Häufigkeitsverteilung numerisch oder grafisch.

Häufigkeitsverteilungen erstellen (Beispiel)

🔍 **Schritt 1:**

Stellen Sie Ihre Daten wie in der nachfolgenden Tabelle gezeigt zusammen.

🔍 **Schritt 2:**

Legen Sie eine Tabelle an, in der Sie die numerische Häufigkeiten ablegen wollen.

Dazu benötigen Sie die „Klassen“, für die Sie die Häufigkeit ihren Daten ermitteln wollen.

In unserem Beispiel nehmen wir die Antwortkategorien des Fragebogens, die wir auf die Werte 1 ... 6 übertragen haben.

Kunden	Beratungs-zufriedenheit	Kunden-zufriedenheits-index
Kunde A	3	1,8
Kunde B	2	1,1
Kunde C	3	1,6
Kunde D	2	0,7
Kunde E	5	2,9
Kunde F	1,8	1
Kunde G	4,1	2,1
Kunde H	4,7	2,4

Daten-Tabelle

Anzahl Kunden mit einer Zufriedenheit	Klasse	Beratungs-zufriedenheit	Kunden-zufriedenheits-index
<= 1	1		
von > 1 bis <= 2	2		
von > 2 bis <= 3	3		
von > 3 bis <= 4	4		
von > 4 bis <= 5	5		
> 5			

Ergebnis-Tabelle

7. Anhang: Fragebogen-Beispiele, Projektarbeits-Vorlagen

Kundenbefragung

Niemand ist perfekt! Deshalb möchte Ihre **Apotheke** von Ihnen wissen, was für Sie wichtig oder unwichtig ist und mit was Sie zufrieden oder unzufrieden sind.

Wir bitten Sie als Kunde daher, die folgenden Fragen zu beantworten und abzugeben. Selbstverständlich werden alle Angaben streng vertraulich und anonym behandelt!

Frage 1: Was war der Anlass für Ihren Besuch in der Apotheke?
(Bitte kreuzen Sie an. Sie können auch mehrere Antworten ankreuzen.)

Rezept einlösen
 Kauf von Kosmetika, Tees, o.ä.
 Kauf rezeptfreier Arzneimittel, **da** akute Beschwerden
 Beratung
 Kauf rezeptfreier Arzneimittel **ohne** akute Beschwerden
 Sonstiges: _____

Frage 2: Bitte beantworten Sie (a) wie **wichtig** für Sie die folgenden Leistungen in einer Apotheke **und** (b) wie **zufrieden** Sie mit diesen Leistungen in dieser Apotheke sind?
(Bitte stufen Sie Ihre Meinung auf einer **Punkteskala** von 1 = überhaupt nicht wichtig bis 5 = sehr wichtig bzw. 1 = überhaupt nicht zufrieden bis 5 = sehr zufrieden ab.)

Leistungen:	(a): Wichtigkeit (Bitte nur ein Kreuz pro Zeile.)					(b): Zufriedenheit (Bitte nur ein Kreuz pro Zeile.)				
	überhaupt nicht wichtig	1	2	3	sehr wichtig	überhaupt nicht zufrieden	1	2	3	sehr zufrieden
Ansprechendes Apothekenäußeres	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ansprechende Apothekeneinrichtung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Schnelle Erreichbarkeit	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Gute Parkmöglichkeiten	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Freundlichkeit und Hilfsbereitschaft des Personals	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Beratungskompetenz des Personals	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Kurze Wartezeit	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Sofortige Verfügbarkeit der Medikamente	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Kurze Nachlieferzeiten, falls Medikament nicht verfügbar	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Lieferservice nach Hause	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Möglichkeit zum vertraulichen Gespräch	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Angebot von Gesundheitschecks (Blutzucker-, Blutdrucktest, Wiegen,...)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Sonderangebote	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Attraktiver Selbstbedienungsbereich	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Öffnungszeiten bis 20 Uhr	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Sonstiges: _____	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Frage 3: Wie zufrieden sind Sie **insgesamt** mit dieser Apotheke? (Bitte kreuzen Sie an.)

überhaupt nicht zufrieden
 nicht zufrieden
 teils, teils
 zufrieden
 sehr zufrieden

Frage 4: Wie häufig besuchen Sie diese Apotheke durchschnittlich? (Bitte kreuzen Sie an.)

mehrmals wöchentlich
 höchstens 1x im Monat
 höchstens 1x im Jahr
 höchstens 1x wöchentlich
 höchstens 1x im halben Jahr
 seltener als 1x im Jahr

Frage 5: Bitte kreuzen Sie die **3** rezeptfreien Arzneimittel an, die Sie am häufigsten anwenden.

Husten- und Erkältungsmittel
 Magen- und Verdauungsmittel
 Rheuma- und Muskelschmerzmittel
 Schmerzmittel
 Haut- und Wundheilmittel
 Antiallergika
 Beruhigungs- und Schlafmittel
 Herz-, Kreislauf- oder Venenmittel
 Vitaminpräparate
 Aufbau- und Stärkungsmittel

Frage 6: Auf welchen Rat verlassen Sie sich am häufigsten beim Kauf von rezeptfreien Arzneimitteln? Ich vertraue meinem... (Bitte kreuzen Sie an.)

Arzt
 Apotheker
 eigenen Rat

Frage 7: In meiner Freizeit beschäftige ich mich am meisten mit...? (Bitte kreuzen Sie Ihre **3** häufigsten Freizeitbeschäftigungen an.)

Fernsehen gucken
 Sport treiben (Ski, Tennis, Fußball)
 mit Freunden zus. Party feiern
 Gartenarbeit, Pflanzen
 Handarbeit (Stricken, Häkeln)
 Sammeln (Münzen, Briefmarken)
 Internet surfen
 Ausgehen (Restaurant, Bar, Disco)
 Theater, Oper, Konzert besuchen

Frage 8: Bitte stimmen Sie den folgenden Aussagen zu oder nicht zu. (Bitte stufen Sie dabei Ihre Meinung zwischen 1 = überhaupt nicht und 4 = voll und ganz ab.)

	überhaupt nicht	eher nicht	weitgehend	Voll und ganz
Ich achte sehr auf meine Gesundheit.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Bei den meisten Beschwerden hole ich ein Mittel aus der Apotheke.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ich achte sehr darauf, körperlich fit zu sein.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Beim Einkaufen achte ich generell eher auf Qualität, als auf den Preis.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ich achte sehr auf gesunde Ernährung.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ich versuche mich immer umweltbewusst zu verhalten.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Zum Schluss bitten wir Sie um einige Angaben zu Ihrer Person:

Geschlecht: männlich weiblich **Alter:** _____ Jahre

Aus wie vielen Personen besteht Ihr Haushalt?

1 Person
 2 Personen
 3 Personen
 4 und mehr Personen

Welche Schulbildung haben Sie? Bitte geben Sie den höchsten erreichten Abschluss an.

Volksschule/ Hauptschule
 Mittlere Reife/ weiterführende Schule
 Abitur/ Hochschulreife
 Studium

Wir bedanken uns für Ihre Teilnahme und werden Ihre Anregungen umsetzen!

Wenn wir Ihr Interesse geweckt haben:



Buch-Titel „Wie zufrieden sind Ihre Kunden?“
- Ermitteln und Bewerten der Kundenzufriedenheit –

Herausgeber DGQ - Band 14 - 11
ISBN: 3-410-32000-5
ISSN: 0949-4782

Bestellung bei Ihrem Buchhändler oder
Deutsche Gesellschaft für Qualität
Frau Messer
Tel. + 49(0) 69 -954 24-0
Fax + 49(0) 69 -954 24-133



VIELEN DANK FÜR IHRE AUFMERKSAMKEIT.

Noch mehr begeisterte Kunden wünschen Ihnen

**Roland Heß
Werkstatt für Innovation (BDU)
Berlin**

**Michael Meyer
Berlin**



Kontaktdaten

Deutsche Gesellschaft für Qualität
August-Schanz-Straße 21A
60433 Frankfurt am Main
T + 49(0)69-954 24-0
F + 49(0)69-954 24-133

DGQ
Deutsche Gesellschaft
für Qualität