

# Auch kleine und mittlere Unternehmen profitieren von Kundenbefragungen

## Zufriedenheit ist ein Erfolgsfaktor



Wissen, was Kunden wünschen: Befragungen sind ein wichtiges Management-Instrument. (Foto: MK-Foto - fotolia.com)

Die Befragung von Kunden nach ihrer Zufriedenheit mit einem Produkt oder einer Leistung ist für viele Unternehmen heute ein Standardinstrument im Management. Denn Wissenschaft und Praxis sind sich einig, dass die Kundenzufriedenheit ein zentraler Erfolgsfaktor für die Unternehmensentwicklung ist. Dennoch wird die Möglichkeit, von Kunden ein direktes Feedback abzuholen, in deutschen Unternehmen sehr unterschiedlich genutzt. In den meisten großen Unternehmen sind regelmäßige Kundenbefragungen fest verankert. Auf Basis der Ergebnisse werden systematisch Verbesserungsstrategien erarbeitet und umgesetzt.

Wie sieht die Situation in kleineren und mittleren Unternehmen (KMU) aus? Hier gibt es viele, die darauf verzichten. Häufig ist sich die Unternehmensführung sicher, die Kundenwünsche genau zu kennen. Aber ist dies wirklich der Fall? Tatsächlich ist zu beobachten, dass die Leitung keinen direkten Kundenkontakt mehr hält, sondern vielmehr gefilterte Informationen von ihren Mitarbeitern erhält. Hinzukommende Informationen aus Beschwerden und Reklamationen vermitteln dann das trügerische Gefühl, die Kunden ausreichend gut einschätzen zu können.

### Aufwand wird oft gescheut

Es werden aber auch andere Gründe gegen den Einsatz von Befragungen aufgeführt: Neben dem Aufwand sind dies häufig die Angst vor einer hohen Transparenz und die Erfahrung, dass eine Befragung allein noch keine Verbesserung bedeutet. Erst wenn die Ergebnisse in einen Kommunikations- und Optimierungsprozess Eingang finden, entfalten sie ihr Potenzial.

Dr. Frank Walter, Geschäftsführender Gesellschafter der Hans Walter & Sohn GmbH in Kassel, ist überzeugt von den Kundenbefragungen als Marketinginstrument. Das Kasseler Unternehmen fertigt in der dritten Generation Fenster und Haustüren. Seit 2016 führt das Unternehmen gemeinsam mit dem Marktforschungsinstitut M+M Management + Marketing Consulting GmbH eine kontinuierliche Kundenbefragung durch. Dabei geht es um eine Bewertung der gesamten Auftragsabwicklung - von der Beratungs- und Angebotsphase über die Abwicklung des Auftrages bis hin zur Rechnungsstellung. Dr. Frank Walter spricht über seine Erfahrungen.

### WIRTSCHAFT NORDHESSEN: Was war der Auslöser für Ihre Kundenbefragung?

Dr. Frank Walter: Mit dem Thema Kundenbefragung setzten wir uns schon lange auseinander. In den letzten zehn Jahren haben wir zwei- bis dreimal mit der Unterstützung studentischer Hilfskräfte Befragungen in Eigenregie durchgeführt. Das Problem war, dass es keine Kontinuität gab, sodass eine Betrachtung der Entwicklung über einen längeren Zeitraum nicht möglich war.

### WN: Welche Ziele verfolgen Sie nun?

Walter: Wir wollen Stärken und Schwächen in der Kundenbeziehung erkennen. So können wir Optimierungspunkte aus Kundensicht auffindig machen und die Zufriedenheit langfristig erhöhen. Ebenfalls wichtig ist es zu erkennen, was bisher übersehen und in welche Aspekte zu viel Kraft investiert wurde.

WN: Was konnten Sie aus den Ergebnissen bereits herausziehen?

Walter: Vor allem deutlich mehr Klarheit über den aktuellen Stand der Zufriedenheit. War es in der Vergangenheit häufig nur ein Bauchgefühl, so verfügen wir nun über Zahlen und Fakten. Auch die Mitarbeiter sind durch die Befragung aufmerksam geworden bezogen auf von Kunden genannte Probleme und Störgefühle. Wichtig ist, dass wir die Befragung nicht als Überwachungsinstrument nutzen, sondern analysieren, wo wir reagieren müssen.

### WN: Wie kommunizieren Sie die Ergebnisse?

Walter: Die Kommunikation verläuft sehr offen, wobei darauf geachtet wird, dass die Anonymität von Mitarbeitern (als Betroffene von Kundenkritik) immer gewahrt bleibt. Die Kommunikation erfolgt über eine Präsentation durch die Geschäftsleitung. Hier ist es wichtig, dass die Ergebnisse nicht kommentarlos in die Fläche gestreut werden.

### WN: Wie profitieren Ihre Mitarbeiter?

Walter: Wir verstehen uns als Dienstleister. Daher ist es wichtig, durch den Kunden ein Feedback über das Auftreten der Mitarbeiter, deren Kompetenz und Hilfsbereitschaft sowie deren Performance insgesamt zu erhalten. Hierzu fehlten uns bisher die Informationen. Interne Widerstände gegen die Befragung oder Ängste sind nicht zu verzeichnen. Gab es anfänglich vielleicht eine gewisse Distanz, so ist diese einer verstärkten Motivation gewichen, Kundenzufriedenheit zu steigern.

### WN: Wie gehen Sie mit den Ergebnissen um?

Walter: Wir nehmen die Befragung sehr ernst. Das heißt, Schwachstellen werden in der Kundenbeziehung erkannt, es erfolgt eine zeitnahe Reaktion, aber auch der Anstoß zu Überlegungen, wie man Probleme mittel- und langfristiger besser lösen kann. So fragen wir uns zum Beispiel, ob wir die richtigen Ziele verfolgen und wo Mitarbeiter weiterqualifiziert werden müssen.

### W: Wie beurteilen Sie den Aufwand der Befragung im Verhältnis zum Nutzen?

Walter: Ich hatte den zeitlichen und monetären Aufwand für eine Kundenbefragung bisher deutlich überschätzt. Der interne Aufwand für die regelmäßige Stichprobenziehung ist durch eine einfache Excel-Lösung überschaubar. Insgesamt passt das Preis-Leistungs-Verhältnis für ein Handwerksunternehmen und wir haben durch die externe Begleitung endlich eine kontinuierliche Lösung.

Steffen Silbermann / Frank Opitz



Zu den Autoren: Dipl.-Kfm. Steffen Silbermann ist Senior-Berater und Dipl.-Oec. Frank Opitz ist Berater der Marktforschung der M+M Management + Marketing Consulting GmbH in Kassel.