



# Was macht Kundenbefragungen heute immer noch so wertvoll?

Auch in Zeiten von Facebook und Co. stellen Kundenbefragungen noch immer das wichtigste Instrument dar, um Unternehmensentscheidungen und Verbesserungsprozesse an den Kundenanforderungen und -wahrnehmungen auszurichten. Erst die Bewertung der Unternehmensleistungen aus Kundensicht macht es möglich, durch darauf basierende strukturierte Optimierungen langfristig eine hohe Kundenzufriedenheit zu erreichen bzw. abzusichern.

Die unternehmerische Bedeutung einer hohen Kundenzufriedenheit ist dabei seit langer Zeit wissenschaftlich und praktisch nachgewiesen. So stellte bereits Peter Drucker (Ökonom und Managementberater) fest: *"Den Kunden zufrieden zu stellen ist die Mission und der Zweck jedes Unternehmens."*, und Jack Welch (ehem. CEO General Electric) war der Überzeugung: *"Damit Ihnen die Kunden die Treue halten, ist es unabdingbar, dass Sie ihre Erwartungen erfüllen oder gar übertreffen."*



**Hierbei leisten Kundenbefragungen einen entscheidenden Beitrag vom Glauben zum Wissen.** Denn die einzige Person, die die Leistungs-, Service- und Beratungsqualität eines Unternehmens wirklich beurteilen kann, ist letztlich der Kunde selbst. Vielfach in der Wissenschaft analysiert und bestätigt ist, dass die Kundenzufriedenheit grundlegend für die Kundenbindung ist. Darüber hinaus ist die Stimme des Kunden im Zeitalter von Social Media ein wichtiger Faktor für das Image eines Unternehmens. Ein zufriedener Kunde kann durch Weiterempfehlung von Produkten oder Dienstleistungen die Gewinnung neuer Kunden positiv beeinflussen. Daher ist eine Kundenbefragung oft der erste wichtige Schritt zu einem gezielten Kundenzufriedenheitsmanagement.

Entsprechend werden häufig mit Kundenbefragungen folgende qualitative Ziele verfolgt:

- Optimierung von Prozessen auf der Basis wesentlicher Kundenanforderungen
- Steuerung des Unternehmens mit kundenorientierten Kennzahlen und Ableitung von Zielvorgaben für das Management
- Sensibilisieren und Aktivieren aller Führungskräfte und Mitarbeiter für wichtige Kundenanforderungen
- Konsequente Verbesserung der kundenorientierten Führungs- und Unternehmenskultur
- Vermeiden von Kostenfallen bei unspezifischen Verbesserungsmaßnahmen

Doch was ist bei der Konzeption einer Kundenbefragung generell zu beachten?

# Die 5 wichtigsten Tipps für Ihre Kundenbefragung

## 1. Welche Informationen soll Ihnen die Kundenbefragung liefern? / Welche Informationen liegen bereits vor?

Als ersten relevanten Schritt gilt es, die Kundenbefragung genau zu planen. Zunächst bedarf es einer klaren Vorstellung, was die Zielsetzung der Kundenbefragung ist und für welche konkreten Zwecke / Bedürfnisse Informationen benötigt werden. Dabei ist zu prüfen, ob es nicht bereits interne Daten / Informationen bzw. externe Studien gibt oder Erhebungen existieren, die die gewünschten Informationen schon beinhalten.

In dieser Phase sollte auch die Entscheidung fallen, inwieweit eine **Merkmalsbezogene Erhebung** zur umfassenden Ermittlung der Kundenerwartungen und -zufriedenheiten den Informationsbedarf decken oder **Ereignisbezogene Befragungen** sinnvoller sind, die in kurzen Zeitabständen wertvolle Erkenntnisse zur Kundenzufriedenheit mit einzelnen Serviceerlebnissen liefern können. Auch zielführend kann unter Umständen der Einsatz von **Mystery Shopping-Analysen** sein, zur Bewertung der Einhaltung von Qualitäts- und Bearbeitungsstandards auf der Grundlage objektiver Kriterien und Maßstäbe.

## 2. Wen wollen Sie befragen? / Wo müssen Sie differenzieren?

Anschließend ist die Frage zu beantworten, wer eigentlich befragt werden soll! Denn nicht jeder Kunde ist gleich, hat die gleiche unternehmerische Bedeutung, kann zum verabschiedeten Informationsbedarf Aussagen machen. So ist z.B. festzulegen, ob Personen befragt werden sollen, welche die Leistungen des Unternehmens in Anspruch nehmen (und so Aussagen zur Qualität, Performance, Service etc. machen können) oder welche, die rein für die Kaufentscheidungen zuständig sind (und so Aussagen zu den Konditionen, zum Angebotsprozess etc. machen können)? Oder sollen vielleicht potenzielle oder verlorene, abgewanderte Kunden in die Analyse mit einbezogen werden? Je nach Zielsetzung, Personenkreis und Erreichbarkeit sollten Sie unterschiedliche Kundengruppen ansprechen! Zum Beispiel: Die Befragung zur Kundenzufriedenheit rein mit dem Kundenservice sollte direkt nach dem Serviceerlebnis an die Kunden gerichtet werden (ereignisbezogene Befragung), Kundenbefragungen generell zum Status Quo der Kundenzufriedenheit sollten an möglichst alle Kunden gerichtet werden (merkmalsbezogene Befragung).

Achten Sie auch auf eine repräsentative, aussagefähige Zielgruppengröße, vor allem wenn einzelne Befragungsgruppen miteinander verglichen werden sollen (z.B. bei internem Benchmarking).

## 3. Wie wollen Sie die Kunden befragen?

Hierbei sollten die Vor- und Nachteile der telefonischen, persönlichen, schriftlichen und der Online-Befragungen beachtet werden. Beachten Sie bei der Wahl des Befragungsinstrumentes, über welche Kommunikationskanäle Sie normalerweise Ihre Kunden erreichen oder ob mit der Wahl eines bestimmten Kommunikationskanals ein Teil Ihrer Kunden von der Befragung ausgeschlossen wird. Auch ist das Thema „Wertschätzung“ gegenüber dem Kunden zu berücksichtigen, d.h. es ist ggf. von Vorteil, „wichtige“ Kunden persönlich zu befragen.

Grundsätzlich gilt: Kombinationen sind möglich wenn es unterschiedliche Zielgruppen notwendig machen. Von der Art der Durchführung hängt aber auch die Antwortbereitschaft bzw. die Erreichbarkeit der Kunden ab. Je persönlicher die Ansprache zur Kundenbefragung ist, desto höher ist in der Regel auch die Teilnahmebereitschaft.

#### 4. Was wollen Sie im Detail wissen?

Die Inhalte der Kundenbefragung leiten sich im Wesentlichen aus den formulierten Zielen ab. Denken Sie bereits bei der Planung und der Auswahl der Fragen an die spätere Auswertung / Analyse, aber auch an den Verbesserungsprozess (kann ich mit den gewonnenen Erkenntnissen Verbesserungsmaßnahmen einleiten, verfüge ich über den notwendigen Handlungsspielraum?). Fehler bezogen auf fehlende, unpräzise Fragen etc. lassen sich im Nachhinein nicht mehr korrigieren.

Im Rahmen von Kundenbefragungen werden Probanden häufig eine Vielzahl von Fragen (offene und geschlossene Fragen, Zustimmungsfragen, Rangfragen, ...) gestellt. Bei offenen Fragen (qualitative Fragen) können Kunden ausführlich ihre Erwartungen, Wünsche und Bedürfnisse beschreiben. Dementsprechend länger dauert aber auch die Auswertung. Bei geschlossenen Fragen (quantitative Fragen) ist die Auswertung um ein vielfaches einfacher. Hier werden in der Regel semantisch besetzte Skalen verwendet (z.B. von 1 = „sehr zufrieden“ bis 5 = „sehr unzufrieden“). So lassen sich relativ schnell die höchsten bzw. niedrigsten Zufriedenheitswerte einzelner Items ermitteln oder welche abgefragten Kriterien aus Kundensicht am wichtigsten sind.

Auch unterscheidet man zwischen allgemeinen und spezifischen Fragen. Allgemeine Fragen sind zum Beispiel emotional geprägte Fragen zur Gesamtzufriedenheit mit dem Produkt, der Dienstleistung oder dem Unternehmen allgemein. Ihr Ziel ist häufig die Berechnung der Gesamtzufriedenheit, der Wiederkaufwahrscheinlichkeit oder der Weiterempfehlungsbereitschaft (wird häufig auch zur Berechnung des Net-Promoter-Score genutzt). Spezifische Fragen sind zum Beispiel Fragen über die Zufriedenheit mit dem Kundenservice (Kompetenz, Freundlichkeit), über die Zufriedenheit mit dem Produkt (Qualität, Produktdesign), über die Lieferung (Zeiten, Kosten, Verpackung) oder eben über einen bestimmten Bereich, welcher häufig mit Beschwerden konfrontiert ist (Beschwerdeentgegennahme, Beschwerdebearbeitung). Diese Fragen werden wesentlich stärker rational von den Kunden bewertet.

Bevor Sie Ihren Fragebogen / Ihren Interviewleitfaden einsetzen, sollten Sie auf jeden Fall einen Pretest durchführen, um frühzeitig Fehler und Unklarheiten zu erkennen. Bei Onlinebefragungen ist es darüber hinaus wichtig, die technische Handhabbarkeit zu testen.

#### 5. Warum ist Kommunikation das A und O einer Kundenbefragung?

Ohne offene Kommunikation machen Sie schnell aus einer Kundenzufriedenheitsanalyse eine Kundenunzufriedenheitsanalyse!



Kommunizieren Sie deshalb frühzeitig über die Ziele und Inhalte der Befragung, um das Interesse der Kunden anzuregen. Zeigen Sie Ihren Kunden, dass Sie an deren **Meinung, Wünschen und Anliegen** interessiert sind. Entsprechend sollte auch die Kundenansprache bei der Durchführung der Befragung immer

unter dem Motto „**Ihre Meinung ist uns wichtig**“ **erfolgen**. Kommunizieren Sie zu Beginn der Befragung die wichtigsten Parameter (Anonymität, Freiwilligkeit, Feldzeit, ...), um die Teilnahmequoten zu erhöhen. Kommunizieren Sie intern, damit Ihre Mitarbeiter / die Personalvertretung über die Kundenbefragung in Kenntnis gesetzt sind. Kommunizieren Sie nach der Befragung die wesentlichen Ergebnisse, um für Transparenz zu sorgen. Ganz wichtig: Kommunizieren Sie im Nachgang die Verbesserungsmaßnahmen, unabhängig ob diese bereits umgesetzt wurden oder langfristig geplant werden. So zeigen Sie Ihren Kunden, dass sie ernst genommen werden, ihre Teilnahme an der Befragung lohnenswert war und sie wertvolle Informationen an das fragende Unternehmen geliefert haben! Und sind beim nächsten Mal wieder bereit, sich Ihren Fragen zu stellen!

**Fazit:** Die hier angesprochenen Faktoren sind wichtige Voraussetzungen für eine effektive und effiziente Kundenbefragung. Richtig durchgeführt sind Kundenbefragungen auch heute noch ein wertvolles Instrument für eine konsequente Kundenorientierung in der Service- und Leistungserbringung. Bedenken Sie aber vor allem, dass durch eine Kundenbefragung Ihre Kunden für das Thema Kundenzufriedenheit sensibilisiert werden und entsprechende Erwartungen bezüglich Veränderungen bzw. Verbesserungen entstehen. Ist ein notwendiger Veränderungswille im Unternehmen nicht gegeben, so nehmen Sie eher Abstand von einer geplanten Kundenbefragung!

Haben wir Ihr Interesse geweckt? Bei Fragen kontaktieren Sie uns gerne.

## Kontakt

Sprechen Sie uns direkt an!



**Frank Opitz**

0561-70979-17 oder [opitz@m-plus-m.de](mailto:opitz@m-plus-m.de)



**Dr. Steffen Silbermann**

0561-70979-14 oder [silbermann@m-plus-m.de](mailto:silbermann@m-plus-m.de)

M+M Management + Marketing Consulting GmbH  
Holländische Str. 198a, 34127 Kassel  
[info@m-plus-m.de](mailto:info@m-plus-m.de)  
[www.m-plus-m.de](http://www.m-plus-m.de)

wissen<sup>das</sup> bewegt