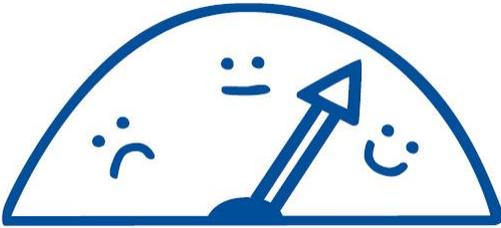


## Kundenbefragungen zielsicher und kundenorientiert planen

ein marillabax Whitepaper von Marilla Bax



Planen Sie eine Kundenbefragung und möchten von Ihren Kunden erfahren, wie sie Ihren Service wahrnehmen? Sie fühlen sich noch unsicher, wie Sie ein solches Projekt angehen?

Dieses marillabax Whitepaper fasst für Ihre Vorbereitung einige wichtige Punkte zu Zielen, Konzeption und Abläufen einer Kundenzufriedenheitsbefragung zusammen.

### Fünf einfache Regeln

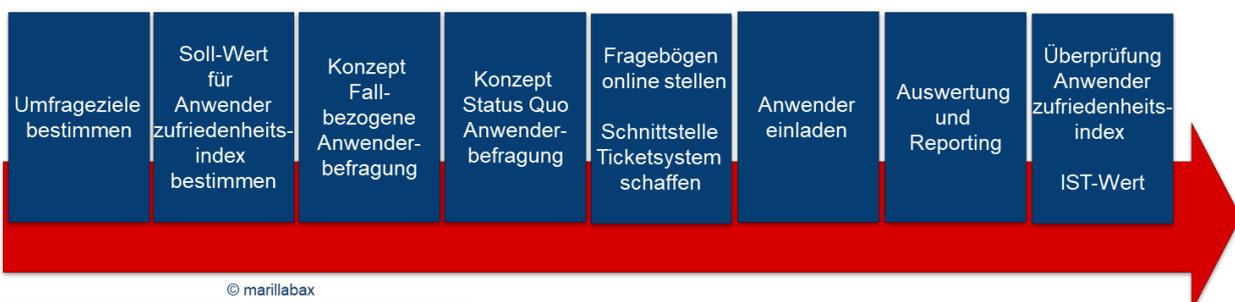
Grundsätzlich gelten für eine Kundenzufriedenheitsbefragung fünf einfache Regeln, welche Sie als Maßstab ansetzen sollten:

1. Klarheit über die Zielstellung
2. So kundenfreundlich wie möglich
3. So kurz wie möglich
4. So gezielt/konkret wie möglich
5. Zufriedenheit und Relevanz analysieren!

### Eine Kundenzufriedenheitsbefragung ist ein Projekt, keine Aufgabe nebenbei

Eine Kundenbefragung durchzuführen ist deutlich komplexer als es sich vermutlich auf den ersten Blick darstellt. Natürlich ist es heute recht einfach, einen Fragenbogen mit den gängigen Tools online „zusammenzuklickern“. Doch wenn dieser Fragebogen nicht wirklich durchdacht ist, hat er meist wenig Aussagekraft für Sie und die Kunden sind genervt von „WiedersoeinFragebogending“. Nehmen Sie sich daher etwas Zeit für ein solches Projekt, indem Sie einen konzeptionellen Rahmen schaffen und die Kundenbefragung als Steuerungsinstrument in Ihre Servicequalitätssicherung integrieren. Damit bauen Sie eine eigenständige Kennzahl auf, die die Wahrnehmung Ihrer Kunden spiegelt (ad hoc und langfristig).

Ein typischer Ablauf für Ihr Befragungsprojekt könnte wie folgt aussehen:



© marillabax

Bild 1: Typischer Ablauf eines Befragungsprojekts

## Ziele der Umfrage klären

Erarbeiten Sie zunächst, welche Prozesse (Kernprozesse, Supportprozesse) die Kundenbefragung aus Kundensicht beleuchten soll. Erstellen Sie dazu im Idealfall eine Customer Journey für Ihre Kernprozesse und erarbeiten, welche Kontaktpunkte der Kunde ganz konkret bewerten kann. Entscheiden Sie, ob der Kunde im weiteren auch Ergebnisse von internen Prozessen bewerten soll. So kann der Kunde z. B. nicht bewerten, ob Sie ein internes Ticketsystem haben und ob Ihre Mitarbeiter dieses sinnvoll nutzen. Der Kunde kann jedoch sehr wohl das Ergebnis bewerten: Wissen alle Kontaktpersonen über seine Anfrage/seine Störung Bescheid, wenn er anruft? Oder kann er auf den jeweils aktuellen Stand seiner Anfrage über ein Serviceportal zugreifen und sind die Angaben für ihn nachvollziehbar? Überlegen Sie daher sehr genau, welche Antworten Sie aus einer solchen Befragung zur Prozesskontrolle ableiten wollen.

Legen Sie klare Ziele für Ihre Befragung fest und welche Kennzahlen Sie daraus für Ihre Organisation als wertvoll im Sinne einer kontinuierlichen Verbesserung definieren. Legen Sie dann Ihre erste Sollschwelle an (*diesen Wert wollen wir mindestens erreichen*). Dies lässt sich meist mit einem Durchschnittswert auf einer Notenskala von 1-5 oder 1-6 festlegen.

## Bauen Sie mit der Befragung eine langfristige Qualitätssicherung auf

Wenn die grundsätzlichen Ziele für Ihre Befragung soweit klar sind, steht die Konzeption an. Die Frage nach der **Zeitpunkt-** und/oder der **Zeitraumbefragung** und nach dem Medium der Befragung (Paper/Pencil, Interviews oder Onlinebefragung) stellt sich.

### *Pro / Contra Zeitpunkt oder Zeitraumbefragung*

- **Zeitpunktbefragung** = fallbezogen, d. h., nach einer einzelnen, konkreten Serviceanfrage.

Vorteil: Der Befragte erinnert sich vermutlich noch sehr genau an dieses aktuelle Serviceerlebnis. Durch wenige (max. 3), gezielte Fragen eine sehr schnelle Befragung. Sie können zeitnah zum Serviceerlebnis reagieren, vor allem, wenn sich ähnliche Rückmeldungen häufen.

Nachteil: Es wird eben auch nur ein spezifisches Serviceerlebnis abgefragt und sagt damit nicht zwingend etwas über die gesamte Wahrnehmung der Servicebeziehung aus (gerade im Geschäftsumfeld mit häufigeren Kundenkontakten wichtig). Nicht zu unterschätzen ist die Auswahl der zu Befragenden. Nichts ist nerviger für den Kunden, wenn er nach jedem Serviceerlebnis gefragt wird! Stellen Sie also sicher, dass die Stichprobe nicht immer dieselbe ist (Kennzeichen in der Kundenakte, dass der Kunde für die nächsten 2-3 Befragungen gesperrt ist).

- **Zeitraumbefragung** = pauschal für alle Serviceerlebnisse in einem Gesamtzeitraum.

Vorteil: Es wird eher die Beziehung und Wahrnehmung insgesamt hinterfragt; wie gut fühlt sich der Kunde mit dem Unternehmen/dem Service in Summe, über mehrere Serviceerlebnisse hinweg (dabei verzeiht er auch mal ungünstige Momente). Sie erhalten ein umfassendes Bild aus Kundensicht.

Nachteil: Da die Zeitraumbefragung mehrere Aspekte einer Kundenbeziehung beleuchtet, ergo umfangreicher ist, bedeutet sie sowohl für den Befragten als auch für Sie als Fragenden einen erheblich größeren Aufwand. Eine Zeitraumbefragung sollte daher nicht öfter als einmal im Jahr durchgeführt werden. Sie können diesen Nachteil allerdings etwas auffangen, wenn Sie einfach nur einen Teil Ihrer Kunden fragen (z. B. ½ jährlich ein ¼ Ihrer Kunden).

## **Pro / Contra Fragebogeninstrumente Paper/Pencil, Telefoninterviews oder Onlinebefragung?**

### **Paper/Pencil**

Somewhat old-fashioned würde wahrscheinlich die Generation Z dazu sagen. Damit ist auch eine wesentliche Frage beantwortet, Paper/Pencil eignet sich vor allem dann, wenn Sie einen Kundenkreis jenseits des Jahrgangs 1960 befragen wollen, der eher offline arbeitet (Thema eher in der Consumerwelt bzw. im B2C-Geschäft). Sofern Sie sich im B2B-Bereich bewegen sind Telefoninterviews oder Onlinebefragungen (responsiv = geräteunabhängig) das Mittel der Wahl. Papierbefragungen sind zwar schnell ausgefüllt, können auch als Werbemedium noch ausgekleidet werden, doch die Auswertung ist dazu recht umfangreich und der Rückversand muss durchdacht sein (Fax, E-Mail, Onlinezugang).

### **Interviews (telefonisch/persönlich)**

Interviews sind sicher die Variante, die die Kundenbeziehung am intensivsten pflegt. Baut sie doch direkt und unmittelbar auf einem persönlichen Kontakt auf. Damit ist sogleich der größte Nachteil formuliert, sie ist einfach sehr zeitaufwändig. Kalkulieren Sie für ein Telefonat neben der reinen Befragungszeit auch die Zeit ein, die es braucht, um einen Termin zu bekommen. Kunden, die zu einem persönlichen Gespräch bereit sind, werden jedoch sehr ehrlich und offen auf Ihre Fragen antworten und erlauben in der Regel auch auf die Antworten aufbauende Rückfragen. Das ist ein großer Gewinn und gibt dem Feedback eine deutlich persönlichere Note.

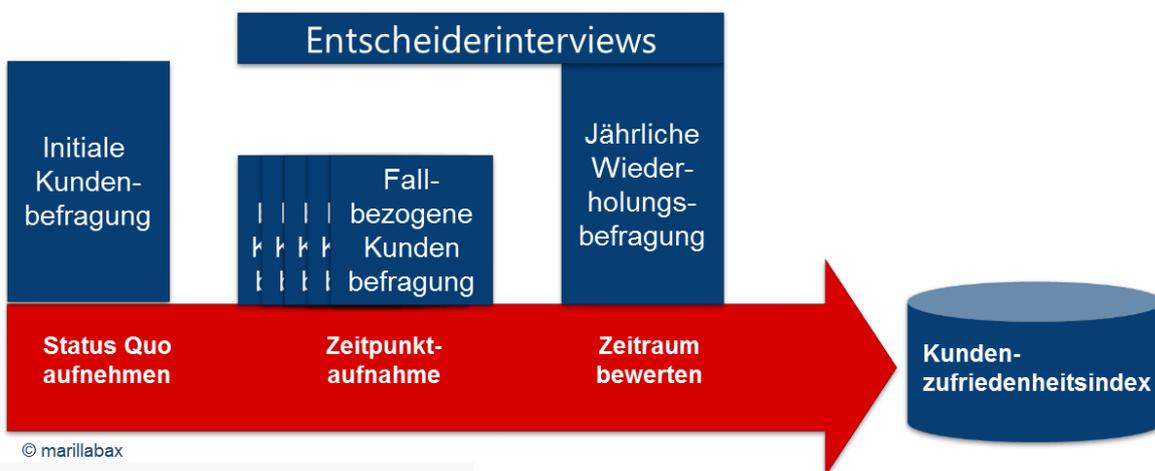
### **Onlinebefragung**

Online eine Kundenzufriedenheitsbefragung durchzuführen, ist die einfachste Art. Der Zugang zum Kunden ist einfach, die Gestaltung (technisch) für die Onlinebefragung wird in der Regel von den Webdiensten erleichtert und die Auswertung ist ebenfalls oft schon vorbereitet durch die Anbieter. In jedem Fall ist die Auswertung der bereits digitalisierten Daten deutlich schneller abzuleiten. Vorteilhaft ist auch, dass die Onlinebefragung so aufgebaut werden kann, dass der Kunde anonym bleiben kann (-> wirkt sich in der Regel sehr positiv auf die Rücklaufquote aus). Nachteil ist sicher, dass eine Onlinebefragung, wenn sie nicht gut gemacht ist, sehr beliebig daherkommt, die Kundenbindung nicht auf Anhieb gelingt. Kalkulieren Sie auch hier etwas Zeit ein, um die Befragung ansprechend und locker zu gestalten. Sie sollte in Summe auf keinen Fall länger als 10 Minuten dauern, eher kürzer.

## Kundenzufriedenheitsindex aufbauen

Sofern Sie die Kundenbefragung als generelles Steuerungsinstrument einsetzen möchten, empfehlen wir, eine Kombination aus den Instrumenten gezielt einzusetzen. Bei Zeitraumbefragungen lassen sich dazu gut Entscheiderinterviews integrieren - mit gezielten Fragen eben nur an Entscheider gerichtet - die oft eine andere Wahrnehmung haben als diejenigen, die die Produkte tatsächlich nutzen/anwenden.

So können Sie mit den daraus ermittelten Kennzahlen Maßnahmen für Ihr Unternehmen/Ihre Serviceeinheit ableiten. Die Ergebnisse können z. B. in einem Gesamtkundenzufriedenheitsindex zusammenlaufen, den Sie ganzjährig beobachten.



© marillabax

Bild 2: Aufbau Kundenzufriedenheitsindex

## Aufbau/Gestaltung einer Kundenbefragung

Welche Fragen kann/muss ich stellen? Nun das ist so pauschal nicht zu beantworten, hängt wesentlich von den Zielen Ihrer Befragung ab. Grundsätzlich empfiehlt sich folgender Aufbau, vom Groben ins Feine:

- Allgemeine Fragen an den Anfang  
(Gesamtzufriedenheit, Position im Unternehmen, Produktnutzung)
- Spezifische Fragen zu einzelnen Produktgruppen, Personengruppen, Kontaktkanälen
- Statistische Daten  
(Standort, Anzahl Kontakte, Kontaktaktualität, Alter usw.)

Bedenken Sie, dass Sie später in der Auswertung vermutlich einige statistische Daten benötigen, um Ihre spezifischen Fragen näher unter die Lupe zu nehmen. Sind z. B. Kunden mit der Anruferreichbarkeit unzufrieden, gilt das für alle Kunden oder nur für bestimmte Standorte oder bestimmte Produktlinien oder Kunden mit/ohne Servicevertrag? Solche sogenannten **Korrelationsfragen** können Sie nur beantworten, wenn Sie entsprechende Merkmale in der Befragung aufgenommen haben.

Folgende Felder nutzen wir häufig in Kundenzufriedenheitsbefragungen:

- Servicequalität allgemein (Gesamtzufriedenheit)
- Servicequalität unterschieden nach Eingangskanal (Telefon, E-Mail, Chat...)
- Individuelles Lösungsvorgehen (Wie findet der Kunde selbst Lösungen?)
- Servicekompetenzen pro Servicefeld (Projektierung, Inbetriebnahme, Hotline, Remote Service, Störungstechniker, Wartungstechniker usw.)
- Beschwerdeerfahrung (Anlass, Verhalten)
- Empfehlungsverhalten (Gründe für/gegen)
- Servicenutzungsverhalten (Häufigkeit, Aktualität)
- Statistische Daten (z. B. Position, Region, Produktnutzung, Servicevertrag usw.)



Jährlich wechselnde Schwerpunktfragen (angenehmer für den Befragten) mit wiederkehrenden Fragen (für die Vergleichbarkeit) abwechseln!

### Tipps zur richtigen Fragestellung

1. Nur ein Thema pro Frage,  
nicht: „*Wie zufrieden sind Sie mit unserer Freundlichkeit und Zuverlässigkeit?*“  
(Wie wollen Sie die beiden Kriterien hinterher auswerten?)
2. Möglichst eindeutig fragen,  
nicht: „*Wie bewerten Sie unseren 1st Level...?*“  
(Weiß der Kunde, wer/was sich dahinter verbirgt?)
3. Keine Fachbegriffe verwenden,  
nicht: „*Wie zufrieden sind Sie mit unserem CI-Change Verfahren?*“  
(Kennt der Kunde den Begriff CI als IT-Begriff oder als Marketingbegriff?)
4. Einfachheit geht vor Detail:  
Offene Fragen bringen viel Information, sind jedoch nur schwer auszuwerten, wenn es viele Rückmeldungen gibt.  
„*Was schätzen Sie an der Zusammenarbeit mit uns?*“
5. Geschlossene Fragen geben Antwortraster vor. Lieber eine Frage mehr, dafür jedoch leichter/schneller auszuwerten!  
„*Wie wichtig sind Ihnen folgende Werte in der Zusammenarbeit mit uns...?*“  
(Antwortskala 1=wichtig, 5=unwichtig?)
6. Aussagenbezogene Fragen („*Stimmen Sie folgender Aussage zu...*“) wirken angenehmer für den Befragten als „nur“ Zufriedenheitsfragen („*Wie zufrieden sind Sie mit...*“)

**Wie nimmt der Kunde die Servicemuskeln wahr?**

Desk eine Anfrage stellen, inwieweit treffen dann folgende Aussagen zu?

	1 trifft voll zu	2	3	4	5 trifft überhaupt nicht zu
Ich werde freundlich und mit einem Lächeln bedient	<input type="radio"/>				
Die Kommunikation ist jederzeit verständlich	<input type="radio"/>				
Die Mitarbeiter wirken kompetent	<input type="radio"/>				
In kritischen Situationen bleibt die Kontaktperson souverän	<input type="radio"/>				

Bild 3: Aussagenbewertung einer Matrixfrage

### Gerade oder ungerade Skala?

Grundsätzlich ist pro Frage zu entscheiden, ob es eher eine gerade oder ungerade Skala sein soll. Eine gerade Skala hat keine Mitte und zwingt den Befragten zu einer Entscheidung. Eine ungerade Skala hat einen ‚neutralen‘ Wert. Bei einer Stimmungsbefragung von Kunden eignet sich eher eine ungerade Skala, um dem Kunden die Wahl der neutralen Mitte zu lassen und damit sein Gefühl nicht nach in eine Richtung zu zwingen. Wollen Sie hingegen eine klare Entscheidung Ihrer Kunden zu einem Thema, z. B. ob Sie ihre Öffnungszeiten der Hotline verändern sollen, bietet sich eher eine gerade Skala an. Im Kontext der Kundenbefragungen hat sich eine 5er-Skala mit je zwei Werten für die positive und negative Seite durchgesetzt.

### Zufriedenheitsskala:

Deutsch	Englisch
1. Ich bin sehr zufrieden	• I am very satisfied
2. Ich bin eher zufrieden	• Somewhat satisfied
3. Neutral	• Neutral
4. Ich bin eher unzufrieden	• Somewhat unsatisfied
5. Ich bin sehr unzufrieden	• I am very unsatisfied

### Umfrage fertig, Auswertung fertig – und jetzt?

Jeder Kunde, der ein ehrliches Feedback gegeben hat, verdient auch ein ehrliches Ergebnis! Veröffentlichen Sie Ihre Ergebnisse und zeigen, dass Sie sich für die Rückmeldungen Ihrer Kunden wirklich interessieren. Spielen Sie so schnell wie möglich erste Ergebnisse zurück zum Kunden und bedanken sich für die aktive Teilnahme (vor allem bei Zeitraumbefragungen). Dies ist der erste Schritt für die nächste Befragung. Denn nur dann, wenn Kunden merken, dass sie ernst genommen werden und sich tatsächlich etwas ändert, sind sie bereit, bei der nächsten Befragung wieder teilzunehmen.

Veröffentlichen Sie Ihre Ergebnisse:

- auf der Website
- im Newsletter
- als Pressemeldung

## Checkliste zur Projektplanung Ihrer Kundenbefragung

Zur Unterstützung Ihrer Planung haben wir hilfreiche Fragestellungen zusammengestellt, die wir in unserer langjährigen Praxis mit Kunden- und Teambefragungen gesammelt haben:

1. Warum soll befragt werden?  
(Konkreter Anlass, regelmäßige Überprüfung...)
2. Wer soll befragt werden und erhält jeder den gleichen Fragenumfang?  
(Entscheider, Anwender, Kollegen)
3. Wer soll wann befragt werden? Sollen alle Kunden gleichzeitig befragt werden oder eher z. B. ¼ jährlich eine Submenge (1/4 Ihrer Kunden)? Wie wird ein Kennzeichen im Kundentstamm gesetzt, dass der Kunde bei der nächsten Befragung pausiert?
4. Welche (Fach-)sprache sprechen die potenziellen Teilnehmer Ihrer Befragung?  
(Sind alle Fachbegriffe eindeutig und geläufig für Ihre Teilnehmer?)
5. Wie soll befragt werden?  
(Online (Web), Interview, Paper & Pencil)
6. Wie werden Kunden/Anwender/Mitarbeiter informiert?  
(Marketing, Newsletter, persönliche Anschreiben)
7. Welche Schwerpunkte sollen in der Befragung gesetzt werden?  
(Produktzufriedenheit, Vertrieb, Beratung, Support, Loyalität, Beschwerdeverhalten)
8. Wann soll befragt werden, was ist ein günstiger Zeitpunkt?  
(Gibt es parallele Projekte, die zu berücksichtigen sind oder Ferien/Messen?)
9. Sind Sie sich klar über die Auswertungsraster und statistischen Daten?  
(um später gezielte Korrelationen herstellen zu können?)
10. Wer wertet die Antworten aus und was passiert mit den Ergebnissen?  
(Anonyme Auswertungen, Veröffentlichung der Ergebnisse, Zusammenfassung u. a.)
11. Muss ein Betriebsrat o. ä. eingebunden werden?  
(Rechtzeitig informieren und einbinden - vor Projektstart!)
12. Wird die Befragung einmalig durchgeführt oder hat sie Bezug zu früheren/späteren Befragungen? (Vergleichbarkeit von Fragen sicherstellen)

Wenn Sie alle Fragen soweit beantwortet haben, ist Ihr Projektauftrag konkret formuliert. Nun sind Sie bereit, Ihre Kundenbefragung inhaltlich spezifisch auszuarbeiten.

**Übrigens**, wir unterstützen Sie gern bei der Planung und Umsetzung, surfen Sie mal bei uns vorbei:  
[b-csi – Kundenbefragung](#)

## Über die Autorin



**Marilla Bax, Service Manager (KVD)**, Gründerin und Geschäftsführerin der marillabax GmbH & Co. KG. Über 15 Jahre Erfahrung im IT-Service Umfeld, war selbst lange im IT-Helpdesk und Support aktiv, vom Telefonsupport bis zum Service Manager hat sie alle Stationen in Softwarehäusern und IT-Supportteams durchlebt, bevor sie marillabax gründete. Ihr umfangreiches Wissen im Service teilt sie gerne und regelmäßig. Als begeisterte Überzeugungstäterin ist sie unter der Marke 'mindacademy' nebenbei eine Expertin und Trainerin für die Software

Mindjet MindManager. Auch der TÜV baut auf ihre Fachkompetenz, so ist Marilla Bax als eine der wenigen 'externen' Auditoren für das TÜV SÜD Siegel Service Qualität deutschlandweit unterwegs.

Stand: Januar 2020

### **marillabax GmbH & Co. KG**

Königsallee 43 | 71638 Ludwigsburg

Fon: +49 7141 70 20 990

[info@marillabax.de](mailto:info@marillabax.de)

[www.marillabax.de](http://www.marillabax.de)



[marilla.bax](https://www.facebook.com/marilla.bax)



[marillabax GmbH & Co. KG](https://www.x.com/marillabax)



[@marillabax](https://twitter.com/marillabax)



[marillabax](https://www.linkedin.com/company/marillabax)

Dieses **marillabax Whitepaper** wurde mit großer Sorgfalt erstellt und überprüft. Dennoch können Fehler nicht vollkommen ausgeschlossen werden. Der Autor kann daher nicht für fehlerhafte Angaben und deren Folgen eine juristische Verantwortung oder eine andere Form der Haftung übernehmen.