




...DENN SIE WISSEN, WAS SIE

Befragung. Der Kunde weiß heute sehr genau, was er will. Das bedeutet:
Man muss auf seine Bedürfnisse eingehen. Kundenbefragungen als Schlüssel zum Erfolg.
Von Gunther Hübner

A woman with blonde hair, wearing a white blazer and skirt, is sitting in a red armchair. She is smiling and looking towards the camera. Her hands are clasped in her lap. She is wearing white high-heeled shoes. In the foreground, there is a round grey table with papers and a pen on it. Another person's hand is visible on the left side of the table. The background is a plain white wall with a dark blue vertical stripe.

Große Markenartikler predigen es schon lange: Der Kunde weiß ganz genau, was er will und was er nicht will. Und er lässt sich auch nicht für dumm verkaufen. Er durchschaut die Dinge schnell und meldet sich auch, wenn ihm etwas gegen den Strich läuft. Das heißt es ernst zu nehmen und seine Marketing-Strategien danach auszurichten.

WOLLEN!

schwerpunkt



Oder noch besser: den Kunden als Ausgangspunkt für seine Strategien zu betrachten und herauszufinden wie sich die Bedürfnisse der Kunden im Detail gestalten. Wie findet man das heraus? Ganz einfach mittels Kundenbefragungen.

Glauben wir nicht alle, den Kunden in und auswendig zu kennen? Was seine Wünsche und Bedürfnisse sind? Was er nicht mag und welcher Mensch eigentlich dahinter steckt? Bei näherer Betrachtung kommt man oft zu dem Ergebnis, dass man viel zu wenig über den Kunden weiß. Man kennt ihn kaum und man nimmt sich auch selten die Zeit, den Kunden um seine Meinung zu fragen – abseits vom Tagesgeschäft.

Unsere Branche erwacht stärker denn je in einer Welt des Marketings. Neue Ideen werden gesponnen, neue Strategien werden entwickelt. Der Markt ist in Bewegung. Viel kann man sich anschauen von anderen Dienstleistungs- und Beratungsbranchen, die sich bereits seit Jahren intensiv mit der Kundenbeziehung auseinandersetzen. Die Meinung des Kunden als Entscheidungsgrundlage heranzuziehen und darüber hinaus neue Ideen zu entwickeln – das ist der Punkt!

Wirkung nach Außen – Wirkung nach Innen

Sie werden überrascht sein, wie positiv Ihre Klienten darauf reagieren, wenn Sie sie nach ihrer Meinung fragen. Dieses Erlebnis kommt natürlich bei einer persönlichen Befragung deutlich stärker zur Geltung als bei einer anonymen schriftlichen Befragung. Aber dennoch: Sie geben in jedem Fall dem Kunden das Gefühl, dass Ihnen seine Meinung wichtig ist. Und Sie werden staunen, wie hoch die Bereitschaft ist, daran teilzunehmen.

Aber nicht nur, dass die Wirkung nach außen eine beträchtliche ist und man jede Menge über das eigene Unternehmen und seine Stärken, Schwächen und Potenziale erfährt, auch die Innenwirkung ist nicht zu unterschätzen. Alleine die Tatsache der Kundenbefragung schafft ein völ-

lig neues Bewusstsein bei den eigenen Mitarbeitern.

Daher ist es auch enorm wichtig, das gesamte Unternehmen bei solchen Befragungen einzubinden. Im Rahmen der internen Kommunikation dafür zu sorgen, dass alle in der Kanzlei darüber informiert werden und Bescheid wissen. Die Mitarbeiter können auch bei der aktiven Nachfrage und der Forcierung der regen Teilnahme eingebunden werden. Denn nichts ist für den Mitarbeiter leichter, als bei einem Telefonat aktiv nachzufragen, ob auch alles angekommen sei und man mit einer Teilnahme rechnen dürfe.

Frage der Zielsetzung

Die Frage, die sich in erster Linie stellt, ist: Was will ich überhaupt vom Kunden wissen? Welches Ziel verfolge ich? Will ich ein repräsentatives Ergebnis oder geht es eher um qualitative Aussagen? Sollen damit neue Ideen generiert werden? Oder will man eine zahlenmäßige Untermauerung bereits getroffener Entscheidungen? Dies gilt es vorab zu überlegen und eine klare Zielsetzung zu definieren. Ohne eine klare Zielsetzung ist eine Kundenbefragung entbehrlich. Und dafür wäre der Preis zu hoch. Denn jede Kundenbefragung bedeutet einen bestimmten Zeit- und Kostenaufwand.

Also, Schritt 1: Definition der Zielsetzung!

Sollen quantitative Analysen angefordert werden, so ist eine quantitative Kundenbefragung in Form eines schriftlichen Fragebogens ratsam. Wie zum Beispiel: Wie hoch ist die generelle Kundenzufriedenheit unserer Kanzlei? Oder: Wie viel Prozent unserer Klienten lesen unsere Kundenzeitung? Oder: Wie teuer empfinden uns unsere Klienten?

Geht es andererseits darum, hinter die Kulissen zu blicken, die Bedürfnisse der Klienten besser zu verstehen,

Dinge persönlich zu besprechen, um auch ein Gefühl dafür zu bekommen, wie Menschen welche Aussagen treffen und was sie dazu veranlasst, dann ist eine qualitative Kundenbefragung in Form eines persönlichen Interviews von Vorteil.

Als dritte Variante gibt es die so genannte Gruppendiskussion. Sie ist vor allem bei Abstestungen sehr hilfreich. Eine Idee existiert bereits und ist noch nicht ganz ausgereift. Die Meinung des Kunden ist somit in dieser Phase ein wichtiges Anliegen. Das ganze findet in einer bunt durchgemischten Runde unterschiedlichster Klienten statt, damit eine Erfolg versprechende Diskussion gewährleistet ist und neue zusätzliche Ideen gewonnen werden können.

Fragebogen als Basis

Wenn man sich für eine Richtung entschlossen hat, ist es erforderlich sich eine genaue Struktur zu überlegen. Egal für welche Form der Befragung Sie sich entscheiden, ein strukturierter Fragebogen, aber auch ein Gesprächsleitfaden beim persönlichen Interview und der Gruppendiskussion sind von Vorteil.

Der befragten Person muss eindeutig klar sein, worum es hier geht, wie die Zielsetzung lautet und was die konkreten Fragestellungen bedeuten. In Summe sollte der gesamte Fragebogen selbsterklärend sein, sodass unnötige Rückfragen vermieden werden. Es sollte dem Befragten auch sehr leicht gemacht werden, zu antworten und alles zu verstehen. Keine komplizierten und langen Sätze. Keine missverständlichen Fragestellungen. Keine Fremdwörter, die nicht im tagtäglichen Sprachgebrauch üblich sind. Denn die Hemmschwelle einen schriftlichen Fragebogen, den man per Post zugeschickt bekommt, auszufüllen, ist natürlich hoch. Das kennt jeder von sich selbst!



Gunther Hübner

schwerpunkt

Bei schriftlichen Befragungen ist die Anonymität ein wichtiger Punkt. Kaum jemand gibt ein schriftliches Statement ab, bewertet etwas im Schulnotensystem und schreibt dann darunter seinen Namen. Außerdem ist bei schriftlichen Befragungen nicht von Relevanz, wer welche Aussagen getroffen hat, wenn es um eine quantitative Aussage geht. Denn im Grunde soll das Ergebnis der Befragung ein Gesamtbild ergeben. Andererseits ist bei einem persönlichen Interview sehr wohl ausschlaggebend, welche Person welches Statement abgibt und in welchem Zusammenhang die Dinge stehen.

Wichtig ist, die Zeit des Kunden nie zu lange in Anspruch zu nehmen und unbedingt vorab die ungefähre Dauer anzukündigen. Dadurch weiß der Kunde, worauf er sich einlässt und was er zu erwarten hat. In Summe sollte man dem Befragten nie mehr als 25 Minuten seiner kostbaren Zeit stehlen. Alles darüber hinaus wird als zu lange empfunden.

Oft macht es Sinn, ähnliche Fragestellungen in unterschiedlichen Kontexten zu stellen. Dadurch können sehr oft interessante Rückschlüsse gezogen und Zusammenhänge erkannt werden. Denn das Ergebnis einer Befragung ist immer in seiner Gesamtheit zu betrachten. Der Fokus sollte niemals nur auf eine einzelne Frage gerichtet sein.

Weiters ist die Reihenfolge der einzelnen Fragen wichtig. Einfache und leichte Fragen zu Beginn. So wird dem Befragten ein leichter Einstieg ermöglicht. Knifflige Fragen im Mittelteil und zum Schluss wiederum leichte positive Fragestellungen. Damit ist gewährleistet, dass zum Zeitpunkt der höchsten Aufmerksamkeit die wichtigsten Inputs eingeholt werden können. Denn vor allem beim Einstieg braucht man gedanklich eine bestimmte Zeit, um sich auf ein neues Thema einzustellen.

Bevor Fragebögen tatsächlich zum Einsatz kommen, sollten sie unbedingt getestet werden. Sei es bei bestehenden Klienten, oder eventuell bei Mitarbeitern, die der Befragung neutral gegenüber stehen und nicht dem



„Wichtig ist, die Zeit des Kunden nie zu lange in Anspruch zu nehmen und unbedingt vorab die ungefähre Dauer des Meetings anzukündigen.“

Organisations-Team angehören. So können Fehler und einzelne textliche Ungereimtheiten rechtzeitig bereinigt werden. Und es kann herausgefunden werden, ob Ihre Fragen die gewünschte Wirkung erzielen und auch alles verstanden wird.

Schritt für Schritt

Nachdem die Basis geschaffen wurde, sind nun einige organisatorische Dinge zu erledigen, damit einer reibungslosen Durchführung der Befragung nichts mehr im Wege steht. Die Zielsetzung ist definiert. Die Art der Befragung steht fest. Der Fragebogen ist fix und fertig. Auch vorab getestet. Die Mitarbeiter sind informiert. Es kann losgehen. Hier gibt es nun

grundlegende Unterschiede bei den einzelnen Befragungsmethodiken.

Schriftliche Befragung:

Bei der schriftlichen Befragung empfiehlt es sich, den Fragebogen an alle Klienten zu schicken, um ein repräsentatives Ergebnis zu bekommen. Gemeinsam mit dem Fragebogen sollte ein Begleitschreiben mitgeschickt werden. Darin wird dem Kunden genau geschildert, wozu diese Kundenbefragung dient, was genau zu tun ist und wie die Zielsetzung lautet. Kurzum ein Motivationsschreiben, daran teilzunehmen! Wichtig ist im Begleitschreiben auch, eine konkrete Frist zu setzen, bis wann der Fragebogen retourniert werden soll und in welcher Form. Dieser Punkt ist wiederum eine Kostenfrage. Im besten Falle legt man ein bereits frankiertes Kuvert bei, um es auch in diesem Punkt dem Kunden so leicht wie nur irgendwie möglich zu machen. Eine Alternative zum postalischen Versand wäre die elektronische Befragung via Internet. Hängt natürlich stark davon ab, inwieweit Ihre Klienten über E-Mail verfügen und Sie auch die E-Mail Adressen Ih-



rer Klienten gewartet haben. Aber diese Variante wäre natürlich sicher zeitgemäßer, praktischer und vor allem auch kostengünstiger.

Wenn all das überlegt und vorbereitet wurde, können nun sämtliche organisatorischen Dinge in Angriff genommen werden! Dazu sind nun folgende Schritte zu tun:

- ▶ Adressenaufbereitung
- ▶ Erstellung des Fragebogens
- ▶ Erstellung des Begleitschreibens
- ▶ Versand

Sobald diese Dinge erledigt wurden, gilt es abzuwarten und im Rahmen des laufenden Kontaktes den Kunden weiter zu motivieren, an der Kundenbefragung teilzunehmen.

Merkt man nach zwei Wochen, dass der Rücklauf zu wünschen übrig lässt, ist eine Nachfassaktion sicher eine Möglichkeit, die Responserate zu erhöhen. Ein kurzes Schreiben mit Hinweis auf das Ablaufende der Frist und der Motivation daran teilzunehmen, schaffen hier schnell Abhilfe. Generell kann man in unserer Branche mit einer Responserate von zumindest 25 Prozent rechnen.

Wenn die Frist zu Ende ist und alle retournierten Fragebögen bei Ihnen eingetroffen sind, können Sie mit der Auswertung starten. Aber alleine mit der Auswertung ist es natürlich nicht getan. Erst jetzt beginnt die eigentliche Arbeit. Was genau kann man daraus ableiten? Was konkret ist nun zu tun? Es ist nicht nur unglaublich wichtig, die Ergebnisse allen Mitarbeitern zu präsentieren, sondern auch den Klienten. Ihre Klienten müssen spüren, dass ihre Meinung für Sie wichtig ist. Deshalb kündigen Sie Ihren Klienten gleichzeitig Ihre aus der Befragung abgeleiteten Schritte an.

Persönliches Interview:

Anders als beim schriftlichen Fragebogen, macht es bei der qualitativen Befragung Sinn, einen sehr spezifischen Kundenkreis auszuwählen. Je nach Zielsetzung ist zu überlegen, wie viele verschiedene Meinungen man hören möchte und um welche Themen es grundsätzlich geht. Das ganze ist natürlich immer eine Zeit- und Kostenfrage. Wobei diese Art der Befragung in keinem Fall Anspruch auf Repräsentanz hat. Oft merkt man während der Befragung, dass man bereits nach zehn geführten Interviews genügend Informationen gesammelt hat, um neue Ideen zu entwickeln. Daher ist es auch immer ratsam, die Befragung in Etappen durchzuführen und nicht gleich zu Beginn sämtliche Termine mit den Kunden zu vereinbaren.

Wer soll diese Interviews führen? Gibt es im Haus einen Marketingverantwortlichen, der dafür geeignet ist, oder steht die Professionalität im Vordergrund und beauftragt man ein Meinungsforschungsinstitut, das alles in Bausch und Bogen anbietet und umsetzen kann. Diese Person sollte Fingerspitzengefühl bei der Interviewführung selbst haben, aber auch die Gabe, die Dinge 1:1 umzulegen, um neue Strategien daraus abzuleiten.

nbedingt notwendig ist die Dokumentation der Interviews, damit die Aussagen der Kunden wiedergegeben werden und die Ergebnisse nicht verfälscht werden können. Dies kann in Form einer schriftlichen Aufzeichnung, einer Videoaufzeichnung, oder

einer Tonbandaufzeichnung erfolgen. Denn oft geht es darum, wie jemand und wer überhaupt welche Aussage trifft. Durch die Aufzeichnung wird es wesentlich leichter, die Ergebnisse weiter zu kommunizieren.

Die Auswertung der Ergebnisse ist bei der qualitativen Befragung deutlich aufwändiger als beim schriftlichen Fragebogen. Viele unterschiedliche Kommentare zu unterschiedlichen Themen verlangen, dass die generelle Struktur des Gespräches im vordefinierten Rahmen bleibt und Gespräche nicht ausufern. In der Regel erfolgt die Zusammenfassung der persönlichen Interviews in Form eines schriftlichen Berichtes bzw. eines Videozuschnitts.

Gruppendiskussion:

Da es bei einer Gruppendiskussion meistens um die Abstimmung von Ideen geht und die Meinung der Kunden dazu sehr wichtig ist, ist auch die Auswahl der Teilnehmer von großer Bedeutung. Sowohl kritische, als auch positiv gesinnte Personen, langjährige Kunden, aber auch Neukunden schaffen eine bunte Diskussionsrunde. Ein Tipp: Je gemischter die Runde, desto spannender die Diskussion.

Neben einem neutralen Moderator, einer angenehmen Atmosphäre und Zündstoff für die Diskussion, ist diese Art der Befragung sehr einfach und unkompliziert, ohne lange Vor- und Nachbearbeitungszeiten. Im Vordergrund steht eine Abstimmung von bereits bestehenden Ideen sowie deren Weiterentwicklung. Und so ganz nebenbei lernt der Kunde auch einige andere Kunden kennen, wofür er Ihnen vielleicht ewig dankbar sein wird.

Gegengeschäft?

Im Grunde handelt es sich bei allen Befragungsformen um eine Art von „Gegengeschäft“. Ihr Kunde sagt Ihnen, was er will und Sie können ihm daraufhin seine Wünsche erfüllen. Im Grunde haben beide etwas davon. Das sollte das Ziel sein. Und wenn nicht, sollten Sie daran arbeiten! Denn Ihre Kunden wissen, was sie wollen! Und das ist auch gut so.