



Handbuch für Kundenbefragungen

So beobachten Sie das Kundenerlebnis, erkennen Probleme und setzen Feedback in Maßnahmen um



So verwenden Sie dieses Handbuch

Die meisten Kundenbefragungen werden online durchgeführt und regelmäßig wiederholt. Sie beobachten Kennzahlen wie Kundenzufriedenheit, NPS, Kundenaufwand sowie die Erfahrungen mit Onboarding oder Support. Sinkt ein Wert oder meldet ein Kunde ein ernstes Problem, dient die Befragung als Frühwarnsystem. Sie zeigt der Geschäftsleitung, wo genauer hingesehen werden sollte.

Unternehmen nutzen außerdem einmalige Befragungen, wenn sie Informationen für eine bestimmte Entscheidung oder Veränderung benötigen, etwa zur Auswertung einer Produkteinführung. Dieses Handbuch behandelt beide Anwendungsfälle. Der Schwerpunkt liegt jedoch auf dem Aufbau eines verlässlichen Programms für Online-Befragungen, das kontinuierlich an verschiedenen Punkten der Customer Journey eingesetzt werden kann.

Das Handbuch richtet sich an Führungskräfte und Verantwortliche aus den Bereichen Customer Experience, Marketing, Service, Produktentwicklung und Unternehmenssteuerung. Statistische Vorkenntnisse sind nicht erforderlich. Jedes Kapitel erläutert, was zu tun ist, was beobachtet werden sollte und wie sich ein Signal in eine konkrete Maßnahme übersetzen lässt.

Der Leitgedanke Definieren Sie zuerst das Kundenerlebnis, das beobachtet werden soll, oder die Entscheidung, die unterstützt werden muss. Stellen Sie anschließend nur Fragen, die diesem Zweck dienen.

Die sieben Schritte des Prozesses

Schritt	Zweck	Ergebnis
1. Beobachtungsziel festlegen	Wählen Sie das Erlebnis, die Kennzahl oder die Entscheidung, die durch die Befragung unterstützt werden soll.	Ein kurzer Befragungsauftrag
2. Befragung auswählen	Passen Sie eine wiederkehrende oder einmalige Befragung an den Zweck an.	Ein Messplan
3. Empfänger auswählen	Erreichen Sie die Kunden oder Kontakte, die das relevante Erlebnis hatten.	Eine Auswahl- und Kontaktregel
4. Fragebogen gestalten	Stellen Sie klare Fragen, die korrekt beantwortet werden können.	Ein getesteter Fragebogen
5. Antworten erfassen	Erleichtern Sie die Teilnahme und prüfen Sie, welche Gruppen fehlen.	Eine verlässliche Datengrundlage
6. Ergebnisse interpretieren	Erkennen Sie wichtige Muster, ohne kleine Veränderungen überzubewerten.	Eine Entscheidungsgrundlage
7. Handeln und nachverfolgen	Weisen Sie Verantwortung zu und prüfen Sie, ob sich die Situation verbessert.	Ein geschlossener Feedbackprozess

Was eine Befragung leisten kann und was nicht

Eine Befragung kann zeigen, wie Kunden ein Erlebnis bewerten, und das Unternehmen warnen, wenn sich etwas verändert. Sie erklärt nicht immer, warum dies geschieht. Verbinden Sie das Feedback mit relevanten Geschäftsdaten, etwa Käufen, Kundenabwanderung, Supportfällen, Lieferergebnissen und Produktnutzung. Untersuchen Sie wichtige Signale, bevor Sie deren Ursache bestimmen.

Inhalt

1. Festlegen, was beobachtet oder entschieden werden soll
2. Die passende Befragung auswählen
3. Die richtigen Empfänger auswählen
4. Einen beantwortbaren Fragebogen gestalten
5. Verlässliche Antworten erfassen
6. Ergebnisse verantwortungsvoll interpretieren
7. Feedback in Maßnahmen umsetzen
8. Praktische Vorlagen
9. Quellen und weiterführende Literatur

1. Festlegen, was beobachtet oder entschieden werden soll

Bevor Sie Fragen formulieren, klären Sie, ob die Befragung ein wichtiges Kundenerlebnis im Zeitverlauf beobachten oder eine konkrete geschäftliche Frage beantworten soll. So bleibt der Fragebogen fokussiert, ohne vorauszusetzen, dass die Geschäftsleitung bereits weiß, welches Problem die Befragung aufdecken wird.

Zwei sinnvolle Ausgangspunkte

Wiederkehrende Beobachtung	Einmalige Befragung
Eine stabile Kennzahl oder einen Kontaktpunkt beobachten und Verschlechterungen früh erkennen.	Informationen für eine festgelegte Entscheidung, Veränderung oder Problemstellung sammeln.
Beispiele sind Kundenzufriedenheit, NPS, Onboarding, Support und Lieferung.	Beispiele sind die Bewertung einer geplanten Serviceänderung oder die Untersuchung einer wiederkehrenden Beschwerde.
Die Befragung erfolgt nach einem Zeitplan oder nach einem Kundenereignis.	Die Befragung läuft in der Regel über einen begrenzten Zeitraum.
Ein Ergebnis kann eine Warnung und weitere Untersuchungen auslösen.	Die Ergebnisse fließen direkt in die festgelegte Entscheidung ein.

Zweck definieren

Bei einer wiederkehrenden Befragung benennen Sie das Erlebnis oder Risiko, das beobachtet werden soll, die Kennzahl, die eine Veränderung anzeigt, und die Person, die bei einer Warnung handeln muss. Bei einer einmaligen Befragung beschreiben Sie die Entscheidung und die dafür benötigten Informationen.

Unklarer Zweck	Besser nutzbarer Zweck
Kundenzufriedenheit verstehen	Die allgemeine Kundenzufriedenheit vierteljährlich beobachten und anhaltende Verschlechterungen untersuchen.
Onboarding bewerten	Jeden neuen Kunden nach Abschluss des Onboardings zu Einfachheit, Klarheit und verbliebenen Problemen befragen.
Loyalität messen	Die Empfehlungsbereitschaft beobachten und wiederkehrende Probleme erkennen, die mit niedrigen Bewertungen zusammenhängen.
Support bewerten	Die Zufriedenheit nach abgeschlossenen Supportfällen messen und die verantwortliche Person auf kritische Antworten hinweisen.

Vom Zweck zum Befragungsplan

10. Benennen Sie das Kundenerlebnis, die Kennzahl oder die Entscheidung, die unterstützt werden soll.
11. Ermitteln Sie die Kunden oder Kontakte mit der relevanten Erfahrung.
12. Wählen Sie die zentrale Kennzahl und die wenigen Fragen, die zu ihrer Erklärung erforderlich sind.
13. Klären Sie, welche Kundendaten bereits im CRM oder in anderen Geschäftssystemen vorhanden sind.
14. Legen Sie fest, wer eine Warnung erhält und was anschließend geschehen soll.

Beispiel Zweck: Onboarding beobachten. Kennzahl: Kundenaufwand. Diagnose: Klarheit der Anweisungen, Zugang, Zuständigkeiten und verbliebene Probleme. Warnung: Die für das Onboarding verantwortliche Person benachrichtigen, wenn ein Kunde den Prozess nicht abschließen kann oder eine kritische Bewertung abgibt.

Festlegen, was Aufmerksamkeit erfordert

Eine wiederkehrende Befragung braucht einfache Regeln dafür, wann die Geschäftsleitung ein Ergebnis genauer prüfen sollte. Anlass kann eine einzelne schwerwiegende Antwort sein, ein anhaltender Rückgang einer Kennzahl, eine Zunahme negativer Kommentare oder eine Abweichung bei einer wichtigen Kundengruppe. Ein Signal ist ein Grund zur Untersuchung, kein automatischer Beleg für die Ursache.

- **Primäres Ergebnis** ist die Kennzahl, die den Zweck am unmittelbarsten abbildet.
- **Diagnostische Kennzahlen** sind Fragen, die zur Erklärung des primären Ergebnisses beitragen.
- **Geschäftskennzahlen** sind relevante Fakten aus anderen Systemen.
- **Entscheidungsregel** legt fest, welches Ergebnis eine Maßnahme, weitere Untersuchung oder keine Veränderung rechtfertigt.

Befragungsauftrag ausfüllen

Feld	Zu beantwortende Frage
Zweck	Welches Erlebnis, welche Kennzahl, welches Risiko oder welche Entscheidung soll unterstützt werden?
Verantwortliche Person	Wer ist für die Entscheidung und Nachverfolgung zuständig?
Zielgruppe	Wessen aktuelle Erfahrung ist relevant?
Primäre Kennzahl	Welches zentrale Ergebnis müssen wir verstehen?
Diagnose	Was kann das Ergebnis erklären?
Weitere Daten	Was zeigen CRM, Support-, Produkt- oder Finanzsysteme bereits?
Zeitpunkt	Wann muss die Erkenntnis vorliegen?
Warnung und Maßnahme	Wer wird benachrichtigt und was geschieht danach?

2. Die passende Befragung auswählen

Online-Befragungen können nach einem Zeitplan, nach einem Kundenereignis oder für einen begrenzten einmaligen Zweck durchgeführt werden. Nutzen Sie einen übergeordneten Wert, um die Entwicklung zu beobachten, und ergänzen Sie ihn durch gezielte diagnostische Fragen. Diese erklären bestimmte Erlebnisse und zeigen Verbesserungsmöglichkeiten.

Was die Befragung misst

Beziehungsbefragungen

Eine Beziehungsbefragung misst die gesamte Erfahrung eines Kunden mit dem Unternehmen, nicht nur einen kürzlich erfolgten Kontakt. Sie wird in der Regel in regelmäßigen Abständen an relevante Kontaktpersonen versendet. Verwenden Sie stabile Kennzahlenfragen, etwa zur allgemeinen Zufriedenheit oder zum NPS, und analysieren Sie Trends im Zeitverlauf sowie in wichtigen Kundengruppen. Die Ergebnisse können umfassendere Prioritäten in den Bereichen Customer Experience, Service und Kundenbetreuung unterstützen.

Transaktionsbefragungen

Eine Transaktionsbefragung misst einen bestimmten Kontakt, etwa Onboarding, Lieferung oder Support. Halten Sie sie kurz und fragen Sie, sobald der Kunde das Ergebnis beurteilen kann. Analysieren Sie die Resultate bei Bedarf nach Kontaktpunkt, Prozess, Team oder Kundengruppe. Einzelne kritische Antworten können eine persönliche Nachverfolgung auslösen. Wiederkehrende Muster können Verbesserungen im Unternehmen anstoßen.

Die Perspektive der Customer Journey

Die Customer-Journey-Perspektive führt Feedback aus verschiedenen Phasen und Kontaktpunkten zusammen, etwa aus Onboarding, Support und Vertragsverlängerung. Sie ist keine eigene Befragungsart, sondern eine Methode, Beziehungsbefragungen und Transaktionsbefragungen zu verbinden und das Kundenerlebnis als Ganzes zu verstehen. Für eine verlässliche Analyse müssen die Phasen der Customer Journey klar definiert, Kunden- oder Konto-IDs einheitlich verwendet, Berichtszeiträume abgestimmt und einige gemeinsame Fragen oder Kennzahlen in den Befragungen eingesetzt werden.

Wann die Erfassung beginnt

Eine geplante Befragung wird in festen Abständen versendet und eignet sich für wiederkehrende Beziehungskennzahlen. Eine ereignisgesteuerte Befragung wird automatisch nach einem bekannten Kundenereignis verschickt und eignet sich zur Messung einer Transaktion. Ein ständig verfügbarer Feedbackkanal ermöglicht es Kunden, jederzeit selbst Feedback zu geben. Nutzen Sie diese freiwilligen Antworten, um Probleme und Erklärungen zu erkennen. Geplante oder ereignisgesteuerte Befragungen liefern dagegen eine systematischere Messung der Kennzahlen.

Wiederkehrend oder einmalig

Eine wiederkehrende Befragung arbeitet mit stabilen Fragen, Zeitpunkten und Dashboards, um Entwicklungen zu beobachten und Veränderungen zu erkennen. Eine einmalige Befragung findet über einen begrenzten Zeitraum statt, um eine bestimmte Frage oder geplante Veränderung zu untersuchen. Beide Formen können eine Beziehung oder Transaktion messen. Für die laufende Unternehmenssteuerung sind wiederkehrende Programme jedoch meist wertvoller.

Kennzahlen nach ihrem Messgegenstand auswählen

Kennzahl	Geeignet für	Nicht voraussetzen
CSAT	Zufriedenheit mit einem bestimmten Produkt, einer Dienstleistung oder einem Kontakt.	Dass damit Loyalität oder die gesamte Kundenbeziehung gemessen wird.
CES	Wahrgenommene Einfachheit oder Schwierigkeit beim Erledigen einer Aufgabe.	Dass ein einfaches Erlebnis immer zufriedenstellend oder wertvoll ist.
NPS	Standardisierter Hinweis auf die Empfehlungsbereitschaft.	Dass er Ursachen erklärt oder immer Wachstum vorhersagt.
Gesamtzufriedenheit	Breite Bewertung einer benannten Beziehung oder Erfahrung.	Dass sie zeigt, was verändert werden sollte.
Verhaltensabsicht	Angegebene Wahrscheinlichkeit einer Verlängerung, eines erneuten Kaufs oder einer Geschäftsausweitung.	Dass eine geäußerte Absicht tatsächlichem Verhalten entspricht.

NPS mit Bedacht einsetzen

Der Net Promoter Score wird berechnet, indem der Anteil der Befragten mit einer Bewertung von 0 bis 6 vom Anteil mit einer Bewertung von 9 oder 10 abgezogen wird. Antworten mit 7 oder 8 zählen zur Gesamtzahl, aber zu keinem der beiden Anteile.

Der NPS ist einfach und bekannt. Daher eignet er sich für eine einheitliche Beobachtung. Er ist kein vollständiges Maß für Loyalität und sollte nicht als Diagnose behandelt werden. Forschungsergebnisse zeigen nicht, dass der NPS anderen Zufriedenheits- oder Loyalitätskennzahlen grundsätzlich überlegen ist.

- Lassen Sie Formulierung, Skala und berechnete Kundengruppe unverändert, wenn Sie Trends beobachten.
- Stellen Sie eine gezielte Folgefrage, etwa: „Was ist der wichtigste Grund für Ihre Bewertung?“
- Prüfen Sie die gesamte Verteilung von 0 bis 10, nicht nur den Endwert.
- Verbinden Sie den Wert nach Möglichkeit mit tatsächlicher Kundenbindung, Expansion oder Empfehlungen.
- Vergleichen Sie Märkte vorsichtig, da sich Antwortstile und Empfehlungsnormen unterscheiden können.

Die bessere Frage Fragen Sie nicht, welche Kennzahl allgemein die beste ist. Fragen Sie, welche Kennzahl der Geschäftsleitung die Informationen liefert, die sie für die aktuelle Entscheidung benötigt.

Einen Messplan erstellen

Für eine wiederkehrende Befragung definieren Sie die zentrale Kennzahl, die Häufigkeit oder das auslösende Ereignis, die Empfänger, diagnostische Fragen und die Zuständigkeit für Warnungen. Für eine einmalige Befragung definieren Sie die Hauptkennzahl und nur die Fragen, die für die Entscheidung gebraucht werden. In beiden Fällen ist ein fokussierter Fragebogen nützlicher als einer, der jedes denkbare Thema behandelt.

3. Die richtigen Empfänger auswählen

Bei den meisten Kundenbefragungen sollten alle Kunden oder Kontaktpersonen eingeladen werden, die zur definierten Gruppe gehören und das gemessene Erlebnis hatten. Entscheidend ist nicht, ob die Befragung eine demografische Bevölkerung repräsentiert. Entscheidend ist, ob die richtigen Kunden zuverlässig erreicht werden.

Festlegen, wer die Befragung erhalten soll

Verwenden Sie eine einfache Teilnahmeregel. Eingeladen werden können beispielsweise alle aktiven Kundenkontakte, alle Personen mit abgeschlossenem Onboarding, alle Kunden mit einem geschlossenen Supportfall oder Kunden, deren Vertragsverlängerung bevorsteht.

Beispiel für eine Teilnahmeregel Laden Sie jeden Kundenkontakt ein, der das Onboarding in der Vorwoche abgeschlossen hat.

Wenn möglich alle betroffenen Kunden einladen

Für wiederkehrende Online-Befragungen ist eine Stichprobe normalerweise nicht notwendig. Richten Sie die Plattform so ein, dass jeder berechtigte Kontakt nach dem relevanten Ereignis oder im vereinbarten Abstand eingeladen wird. Stichproben sind vor allem bei sehr großen Kundenbeständen oder dann sinnvoll, wenn häufige Einladungen zu übermäßiger Befragungsmüdigkeit führen würden.

Die richtige Analyseeinheit auswählen

Bei B2B-Feedback müssen Sie festlegen, ob die Analyseeinheit eine Person, ein Kontakt, ein Kunde, ein Standort oder ein Unternehmen ist. Werden fünf Kontakte eines Kunden und nur ein Kontakt eines anderen Kunden eingeladen, erhält der erste Kunde mehr Gewicht, sofern die Analyse diese Struktur nicht berücksichtigt.

- Verwenden Sie eine Analyse auf Personenebene, wenn die Erfahrung jedes Einzelnen untersucht wird.
- Verwenden Sie eine Analyse auf Kundenebene, wenn sich die Entscheidung auf das Kundenunternehmen bezieht.
- Wenn mehrere Kontakte einen Kunden vertreten, legen Sie fest, wie ihre Antworten zusammengeführt oder gewichtet werden.

Befragungsregel und Kontaktdaten prüfen

Prüfen Sie vor dem Start, ob das richtige Ereignis oder der richtige Zeitplan die Befragung auslöst, ob der passende Kundenkontakt verwendet wird und ob ungültige oder doppelte Einladungen erkannt werden. Untersuchen Sie, ob der Prozess systematisch Kunden übersieht, die in einem anderen System oder in einer anderen Customer Journey betreut werden. Wenn die Regel funktioniert, lassen Sie sie automatisch durch die Plattform anwenden und überprüfen Sie sie regelmäßig.

Beobachten, wer geantwortet hat

Die Rücklaufquote ist nützlich, sagt aber nicht alles aus. Prüfen Sie, ob die antwortenden Personen tatsächlich zu den Kunden oder Kontakten gehören, die den betreffenden Kontaktpunkt erlebt haben. Untersuchen Sie nur geschäftliche Merkmale genauer, die das Erlebnis plausibel beeinflussen können, etwa Kundenrolle, Produkt, Servicemodell oder Phase der Kundenbeziehung.

Schreiben Sie nicht „Die Rücklaufquote war hoch, daher sind die Ergebnisse repräsentativ.“ Geben Sie an, wer eingeladen wurde, wer geantwortet hat und welche wichtigen Gruppen möglicherweise unterrepräsentiert sind.

Befragungsmüdigkeit vermeiden

- Stimmen Sie Befragungen zwischen Abteilungen und Kontaktpunkten ab.
- Legen Sie Kontaktregeln dafür fest, wie oft dieselbe Person eingeladen werden darf.
- Nutzen Sie vorhandene Geschäftsdaten, statt Kunden bekannte Angaben wiederholen zu lassen.
- Beenden Sie wiederkehrende Einladungen, sobald das Erlebnis nicht mehr relevant ist.
- Zeigen Sie den Teilnehmenden, dass früheres Feedback zu Maßnahmen geführt hat.

4. Einen beantwortbaren Fragebogen gestalten

Gute Fragen sind klar, natürlich und leicht zu beantworten. Bei einer wiederkehrenden Befragung sollten die zentralen Kennzahlenfragen und Skalen stabil bleiben, damit die Ergebnisse vergleichbar sind. Bei einer neuen oder einmaligen Befragung beginnen Sie mit den Informationen, die das Unternehmen benötigt.

Eine klare Struktur verwenden

15. **Kurze Einleitung** mit Zweck, Absender, voraussichtlicher Dauer und Verwendung der Antworten.
16. **Teilnahmeprüfung oder Filterführung**, die bestätigt, dass die befragte Person die relevante Erfahrung gemacht hat.
17. **Zentrale Kennzahl**, bei der die stabile Kennzahlenfrage oder Hauptbewertung früh erscheint.
18. **Diagnose** mit nur den Fragen, die zur Erklärung des Ergebnisses erforderlich sind.
19. **Offene Folgefrage**, in der die befragte Person die wichtigste Erklärung oder Verbesserungsidee nennen kann.
20. **Klassifizierung** mit nur den Angaben, die nicht bereits an anderer Stelle verfügbar sind.
21. **Abschluss**, in dem Sie danken und erläutern, was als Nächstes geschieht.

Jeweils eine klare Frage stellen

Problem	Schwache Formulierung	Verbesserte Formulierung
Zwei Themen	Wie zufrieden sind Sie mit unserem Produkt und unserem Support?	Wie zufrieden sind Sie mit dem Produkt? Fragen Sie separat nach dem Support.
Undefinierter Begriff	War die Lieferung schnell?	Wie zufrieden sind Sie mit der Zeit von der Auftragsbestätigung bis zur Lieferung?
Suggestive Formulierung	Wie hilfreich war unser hervorragendes Supportteam?	Wie hilfreich oder wenig hilfreich war der erhaltene Support?
Unterstellung	Warum fanden Sie das Onboarding schwierig?	Wie einfach oder schwierig war es, das Onboarding abzuschließen?
Unklarer Erinnerungszeitraum	Wie oft haben Sie Probleme?	Wie oft ist in den vergangenen drei Monaten ein Problem aufgetreten?

Antwortmöglichkeiten passend zur Frage gestalten

- Gestalten Sie Kategorien so, dass sie sich gegenseitig ausschließen. Eine Antwort darf nicht zu zwei Optionen passen.
- Decken Sie alle plausiblen Antworten ab.
- Verwenden Sie ausgewogene positive und negative Optionen, wenn Sie eine Bewertung messen.
- Beschriften Sie die Skalenpunkte so klar, dass sie einheitlich verstanden werden.
- Nehmen Sie „nicht zutreffend“ auf, wenn das Erlebnis tatsächlich nicht relevant sein kann.
- Nehmen Sie „weiß nicht“ auf, wenn die befragte Person die Information möglicherweise nicht besitzt.
- Verwenden Sie keine Zustimmungsskala, wenn eine direkte Bewertung oder eine Frage nach Häufigkeit oder Wahrscheinlichkeit klarer ist.

Machen Sie Fragen nicht verpflichtend, wenn die Befragung ihren Zweck auch ohne eine Antwort erfüllen kann. Verwenden Sie bei Bedarf Filterführung und die Option „möchte ich nicht beantworten“.

Offene Fragen gezielt einsetzen

Offene Fragen können Ursachen, Sprachgebrauch und Probleme aufdecken, die im Fragebogen nicht vorgesehen waren. Sie erfordern jedoch mehr Aufwand von den Befragten und lassen sich schwieriger einheitlich auswerten.

Zweck	Empfohlene Formulierung
Eine Bewertung erklären	Was ist der wichtigste Grund für Ihre Bewertung?
Eine Verbesserung erkennen	Was ist das Wichtigste, das wir verbessern könnten?
Reibungspunkte finden	Wo sind Schwierigkeiten aufgetreten, falls es welche gab?
Fehlende Aspekte erfassen	Gibt es etwas Wichtiges, nach dem wir nicht gefragt haben?

Bitten Sie um eine gezielte Antwort, statt nach jedem Abschnitt „Weitere Kommentare?“ einzufügen. Wenn Kommentare einem identifizierten Kunden zugeordnet werden, weisen Sie darauf hin.

Den Aufwand angemessen halten

Halten Sie die Befragung fokussiert und nennen Sie eine ehrliche Bearbeitungszeit.

- Entfernen Sie Fragen, die nicht mit dem Befragungszweck zusammenhängen.
- Nutzen Sie CRM- und Geschäftsdaten, statt bereits bekannte Angaben erneut abzufragen.
- Zeigen Sie mithilfe der Filterführung nur Fragen, die für die jeweilige Person relevant sind.
- Prüfen Sie jede Seite auf einem Mobiltelefon.
- Verwenden Sie Fortschrittsanzeigen nur, wenn sie korrekt und hilfreich sind.

Vor dem Start testen

Füllen Sie den Entwurf zuerst selbst am Computer und auf einem Mobiltelefon aus. Bitten Sie danach einige Kollegen um einen Test. Senden Sie die Befragung anschließend an einige Kunden, zu denen ein gutes Verhältnis besteht. Fragen Sie, wie sie die Fragen verstehen, ob die Formulierungen natürlich wirken und ob Antwortmöglichkeiten fehlen. Kundentests können interne Begriffe aufdecken, die Kollegen klar erscheinen, außerhalb des Unternehmens aber missverstanden werden.

Wenn Sie eine Kennzahlenbefragung einführen, die über mehrere Jahre verwendet werden soll, führen Sie vor dem Start einen kleinen Pilottest durch. Muss eine schlechte Frage später korrigiert werden, kann die Vergleichbarkeit mit früheren Ergebnissen verloren gehen.

5. Verlässliche Antworten erfassen

Online-Erfassung ermöglicht es, Befragungen nach Kundenereignissen auszulösen, Erinnerungen zu automatisieren und wichtige Antworten an die richtige Person weiterzuleiten. Zeitpunkt, Absender und technische Gestaltung beeinflussen dennoch, wer teilnimmt und wie geantwortet wird.

Eine Einladung verfassen, die Aufmerksamkeit verdient

Die Einladung sollte die Anfrage glaubwürdig und leicht verständlich machen. Nehmen Sie Folgendes auf:

- wer um Feedback bittet
- warum der Kunde eingeladen wurde
- auf welches Erlebnis sich die Befragung bezieht
- wie das Feedback verwendet wird
- eine realistische Bearbeitungszeit
- ob die Antworten anonym, vertraulich oder personenbezogen sind
- einen eindeutigen Link und gegebenenfalls einen Teilnahmeabschluss
- bei Bedarf einen Kontakt- oder Datenschutzhinweis.

Beispiel für eine Einladung

Betreff: Helfen Sie uns, das Onboarding zu verbessern Sie haben kürzlich Ihr Onboarding bei [Unternehmen] abgeschlossen. Wir möchten erfahren, was gut funktioniert hat und was verbessert werden kann. Die Befragung dauert etwa vier Minuten. Ihre Antworten werden Ihrem Kundenkonto zugeordnet, damit wir das Erlebnis verstehen und bei Bedarf nachfassen können. Bitte antworten Sie bis zum [Datum].

Den Zeitpunkt sorgfältig wählen

- Senden Sie Transaktionsbefragungen, nachdem der Kunde das Ergebnis beurteilen konnte.
- Vermeiden Sie lange Verzögerungen, die die Erinnerung beeinträchtigen.
- Berücksichtigen Sie Geschäftszyklen, Feiertage und Zeiten ungewöhnlicher Störungen.
- Führen Sie wiederkehrende Beziehungsbefragungen zu vergleichbaren Zeitpunkten durch, wenn saisonale Effekte möglich sind.
- Dokumentieren Sie Änderungen des Zeitpunkts, damit diese nicht mit einem veränderten Erlebnis verwechselt werden.

Erinnerungen ohne Druck einsetzen

Senden Sie Erinnerungen nur an Personen, die noch nicht geantwortet haben, sofern das System dies erlaubt. Die Erinnerung sollte kürzer sein als die ursprüngliche Einladung und erneut Nutzen, Bearbeitungszeit und Teilnahmeabschluss nennen. Zu viele Erinnerungen können die Kundenbeziehung belasten und widerwillige Teilnehmende überrepräsentieren, die wenig überlegt antworten.

Anonyme oder personenbezogene Antworten wählen

Verwenden Sie anonyme Antworten, wenn das Unternehmen einzelne Kunden weder identifizieren noch persönlich kontaktieren muss. Verwenden Sie personenbezogene Antworten, wenn Analysen auf Kundenebene, Warnungen oder persönliche Nachverfolgung zum Zweck gehören. Eine Befragung wird nicht allein dadurch anonym, dass die Frage nach dem Namen entfällt. Eindeutige Links, verknüpfte Kundendaten, Metadaten und Kommentare können die Identität weiterhin erkennen lassen. Verwenden Sie eine professionelle Online-Plattform wie Questback, um geeignete Einstellungen und Zugriffskontrollen anzuwenden, und beschreiben Sie die Lösung gegenüber Kunden wahrheitsgemäß.

Sinnvolle Warnungen einrichten

Eine Warnung sollte zu einer festgelegten Reaktion führen und nicht nur zusätzliche E-Mails erzeugen. Bestimmen Sie, wer benachrichtigt wird, wenn ein Kunde eine kritische Bewertung abgibt, einen schwerwiegenden Kommentar hinterlässt oder sich eine wiederkehrende Kennzahl verschlechtert. Benennen Sie eine verantwortliche Person, legen Sie eine erwartete Reaktionszeit fest und vermeiden Sie Reaktionen auf jede kleine Schwankung.

Antworterfassung beobachten

Beobachten	Zu stellende Frage
Zustellung	Wurden die Einladungen zugestellt, blockiert oder an veraltete Kontakte gesendet?
Teilnahme	Welche eingeladenen Gruppen haben geantwortet und welche nicht?
Abschluss	An welcher Stelle verlassen Befragte den Fragebogen?
Zeit	Deuten extrem schnelle Abschlüsse auf geringen Aufwand hin?
Muster	Sind wiederholt identische Antworten plausibel oder wurde überall dieselbe Option gewählt, ohne die Fragen zu lesen?
Freitext	Sind die Kommentare aussagekräftig, leer oder kopiert?
Warnungen	Erreichen kritische Antworten die richtige verantwortliche Person?
Qualitätsregel Ändern Sie Formulierung, Filterführung oder Skala während der Erfassung nicht, sofern kein schwerwiegender Fehler dies erforderlich macht. Muss etwas geändert werden, dokumentieren Sie den Zeitpunkt und prüfen Sie, ob die Daten weiterhin zusammengeführt werden können.	

6. Ergebnisse verantwortungsvoll interpretieren

Bei einer wiederkehrenden Befragung sollte die Analyse zeigen, ob die Kennzahl stabil bleibt, sich verbessert oder verschlechtert und was das Muster erklären könnte. Bei einer einmaligen Befragung sollte sie die Fragen aus dem Befragungsauftrag beantworten.

Daten vorbereiten

22. Entfernen Sie Testantworten, offensichtliche Duplikate und Antworten, die nicht zur Befragung gehören.
23. Prüfen Sie fehlende Antworten und unvollständige Fragebogen.
24. Kontrollieren Sie unplausible oder widersprüchliche Antwortmuster.
25. Bestätigen Sie, wie Kunden mit mehreren Befragten dargestellt werden.

Über den Durchschnitt hinausblicken

Ein Durchschnitt kann Polarisierung verbergen. Zwei Kundengruppen können denselben Mittelwert aufweisen, obwohl die eine einheitlich antwortet und die andere sowohl sehr positive als auch sehr negative Erlebnisse umfasst.

- Zeigen Sie die Zahl der gültigen Antworten.
- Untersuchen Sie die Verteilung auf die Antwortmöglichkeiten.
- Geben Sie, wo sinnvoll, Prozentanteile für aussagekräftige Kategorien an.
- Verwenden Sie den Median, wenn die Mitte einer geordneten Verteilung aussagekräftiger ist als der Mittelwert.
- Betrachten Sie Kommentare und geschäftliche Fakten gemeinsam mit den Kennzahlen.

Kleine Unterschiede vorsichtig behandeln

Ein häufiger Fehler besteht darin, kleine Veränderungen oder Unterschiede überzubewerten, vor allem bei wenigen Antworten. Prüfen Sie, ob das Muster anhält und ob sich die diesmal antwortenden Kunden von früheren Teilnehmenden unterscheiden. Hängt eine wichtige Entscheidung von einem kleinen Unterschied ab, sollte eine statistische Fachkraft diesen prüfen. Questback kann dabei unterstützen.

Ein Signal ist ein Ausgangspunkt Eine sinkende Kennzahl oder niedrige Bewertung zeigt, wo genauer hingesehen werden sollte. Sie erklärt nicht automatisch, was die Veränderung verursacht hat.

Gruppen nur aus gutem Grund vergleichen

Vergleichen Sie Kundengruppen nur, wenn der Unterschied der Geschäftsleitung bei der Untersuchung oder beim Handeln helfen kann. Werden alle denkbaren Unterteilungen geprüft, steigt die Wahrscheinlichkeit zufälliger Unterschiede.

- Verwenden Sie geschäftlich relevante Gruppen wie Produkt, Region, Kundenphase oder Kundengröße.
- Prüfen Sie, ob sich die Gruppen in anderen Merkmalen unterscheiden, die das Ergebnis erklären könnten.
- Ordnen Sie kleine Gruppen nicht ohne Unsicherheitsangabe und Kontext von der besten bis zur schlechtesten.
- Behandeln Sie Korrelation nicht als Beweis dafür, dass die Veränderung eines Wertes einen anderen verbessert.

Offene Kommentare systematisch interpretieren

26. Lesen Sie eine vielfältige Auswahl an Kommentaren und ordnen Sie wiederkehrende Themen klaren Kategorien zu.
27. Verbinden Sie wichtige Themen, wo sinnvoll, mit Bewertungen, Kundengruppen und Geschäftsdaten.
28. Prüfen Sie, ob ausgewählte Zitate das breitere Muster widerspiegeln, und entfernen Sie unnötige identifizierende Angaben.

Automatisierte Textanalyse kann Klassifizierung und Erkennung unterstützen. Wichtige Schlussfolgerungen sollten jedoch von einer Person geprüft werden, die den Kundenkontext versteht.

Einen entscheidungsreifen Bericht erstellen

Berichtsebene	Inhalt
Zusammenfassung	Kennzahlensignal oder Hauptergebnis, Einschränkungen, Priorität und empfohlene Maßnahme.
Hauptergebnisse	Primäre Kennzahl, Verteilung, Trend und relevante Segmente.
Erklärung	Diagnose, Kommentare und verknüpfte geschäftliche Fakten.
Methode	Berechtigte Kundengruppe, Zahl der Einladungen und Antworten, Daten, Formulierung und Einschränkungen.
Maßnahme	Verantwortliche Person, nächster Schritt, Frist und Verbesserungskennzahl.

7. Feedback in Maßnahmen umsetzen

Feedback schafft Wert, wenn es die Aufmerksamkeit an die richtige Stelle lenkt, eine Entscheidung unterstützt oder bestätigt, dass ein wichtiges Kundenerlebnis stabil ist. In einem wiederkehrenden Programm bilden Erfassung und Handeln einen fortlaufenden Kreislauf.

Befragungen als Frühwarnsystem nutzen

29. Erfassen Sie Feedback kontinuierlich oder in stabilen Abständen.
30. Beobachten Sie Kennzahl, Antwortverteilung und schwerwiegende Einzelantworten.
31. Benachrichtigen Sie die richtige Person, sobald ein definiertes Signal auftritt.
32. Untersuchen Sie Kommentare, Kundendaten und den zugrunde liegenden Prozess.
33. Beschließen Sie eine Maßnahme und weisen Sie die Verantwortung dafür zu, wenn die Erkenntnisse dies rechtfertigen.
34. Messen Sie weiter, ob sich die Situation verbessert.

Individuelle Kundennachverfolgung und Systemverbesserung trennen

Individuelle Kundennachverfolgung	Systemverbesserung
Ein Kunde benötigt Kontakt oder eine Lösung.	Ein wiederkehrendes Muster erfordert eine Änderung von Produkt, Richtlinie oder Prozess.
Handeln Sie schnell und benennen Sie eine fallverantwortliche Person.	Bestätigen Sie das Muster und untersuchen Sie die Grundursachen.
Dokumentieren Sie die Maßnahme und ob das Problem gelöst wurde.	Benennen Sie eine verantwortliche Person für die Verbesserung und legen Sie Ressourcen und Kennzahlen fest.
Schützen Sie Kundendaten und Kundenwünsche.	Prüfen Sie, ob die Maßnahme das Ergebnis verändert.

Zu bearbeitende Themen priorisieren

Priorisieren Sie nicht ausschließlich nach dem niedrigsten Wert. Berücksichtigen Sie:

- Bedeutung für den Kunden und das Unternehmen
- Zahl und Art der betroffenen Kunden
- Schweregrad und Dringlichkeit
- Belege dafür, dass das Problem das gewünschte Ergebnis beeinflusst
- Möglichkeit, den zugrunde liegenden Prozess zu verändern
- Kosten, Risiken und Abhängigkeiten
- ob das Problem wiederkehrend oder vorübergehend ist.

Ursachen untersuchen, bevor Lösungen festgelegt werden

Ein niedriger Wert zeigt, wo gesucht werden sollte. Er beweist nur selten, warum das Problem besteht. Nutzen Sie Kommentare, Kundengespräche, Prozessdaten und Gespräche mit kundennahen Teams, um mögliche Erklärungen zu prüfen. Unterscheiden Sie zwischen einem Symptom, etwa niedriger Zufriedenheit mit dem Onboarding, und Ursachen wie unklaren Zuständigkeiten, verspätetem Zugang oder unzureichender Schulung.

Einen Maßnahmenplan erstellen

Feld	Beispiel
Ergebnis	Neue Administratoren haben Schwierigkeiten mit der Ersteinrichtung.
Belege	Niedriger Einfachheitswert, wiederkehrende Kommentare und Supportkontakte in der ersten Woche.
Gewünschtes Ergebnis	Administratoren schließen die Einrichtung ohne vermeidbare Supportkontakte ab.
Maßnahme	Eine geführte Checkliste und klarere Informationen zu Zuständigkeiten testen.
Verantwortliche Person	Verantwortliche Person für das Kunden-Onboarding.
Frist	Pilot spätestens am 15. November starten.
Kennzahlen	Abschlussquote, wiederholte Kontakte und transaktionsbezogener CES.
Nachverfolgung	Pilot nach sechs Wochen mit dem bisherigen Prozess vergleichen.

Kunden Rückmeldung geben

Informieren Sie Kunden darüber, was Sie gelernt haben und was als Nächstes geschieht. Die Kommunikation sollte angemessen und ehrlich sein. Behaupten Sie nicht, dass jeder Vorschlag umgesetzt wird.

- Bedanken Sie sich und bestätigen Sie die wichtigsten Themen.
- Erläutern Sie, welche Fragen zuerst bearbeitet werden.
- Nennen Sie Punkte, die weiter untersucht werden müssen.
- Erklären Sie gegebenenfalls wichtige Einschränkungen.
- Berichten Sie über Fortschritte, wenn Maßnahmen abgeschlossen sind.

Messen, ob die Maßnahme gewirkt hat

Verlassen Sie sich nach der Umsetzung nicht ausschließlich auf einen besseren Befragungswert. Prüfen Sie auch, ob sich das geschäftliche Ergebnis verbessert hat. Vergleichen Sie nach Möglichkeit gleichwertige Gruppen, behalten Sie dieselben Kennzahlen bei und berücksichtigen Sie andere Faktoren, die sich im Zeitraum verändert haben.

Beispiel Wurde das Onboarding neu gestaltet, beobachten Sie Abschluss, Zeit bis zum Nutzen, Supportbedarf und Kundenbindung gemeinsam mit dem Kundenfeedback. Ein höherer Zufriedenheitswert ist überzeugender, wenn sich auch das tatsächliche Kundenerlebnis verbessert hat.

Ein wiederkehrendes Feedbacksystem aufbauen

Ein wiederkehrendes Programm sollte einfacher zu betreiben sein als eine Reihe isolierter Befragungen. Richten Sie Teilnahmeregeln, auslösende Ereignisse, stabile Fragen, Dashboards und Warnungen einmal ein. Prüfen Sie danach regelmäßig, ob alles weiterhin wie vorgesehen funktioniert.

- Pflegen Sie eine freigegebene Fragenbibliothek und Definitionen der Kennzahlen.
- Stimmen Sie Befragungszeitpunkte und Kontakthäufigkeit ab.
- Steuern Sie Zugriffe über Rollen und Berechtigungen.
- Automatisieren Sie geeignete Einladungen, Erinnerungen und Warnungen.
- Verknüpfen Sie Feedback mit Kunden- und Geschäftsdaten.
- Stellen Sie Führungskräften relevante Dashboards statt unbegrenztem Zugriff auf Rohdaten bereit.
- Verfolgen Sie Maßnahmen, Verantwortliche und Erfolgskennzahlen.

Praktische Vorlagen

Vorlage 1. Befragungsauftrag

Vor dem Formulieren der Fragen ausfüllen	Ihre Antwort
Erlebnis, Kennzahl oder Entscheidung	
Programm- oder Entscheidungsverantwortliche Person	
Berechtigte Kunden oder Kontakte	
Primäres Ergebnis	
Benötigte diagnostische Informationen	
Vorhandene Geschäftsdaten	
Zeitpunkt oder auslösendes Ereignis	
Verantwortliche Person für Nachverfolgung und Maßnahme	
Datenschutz- und Zugriffslösung	

Vorlage 2. Aufbau einer Beziehungsbefragung

Passen Sie den Aufbau an die Entscheidung an. Nehmen Sie nicht standardmäßig jede Frage auf.

Zweck	Beispielfrage
Gesamtbewertung	Wie zufrieden oder unzufrieden sind Sie insgesamt mit [Unternehmen] als Geschäftspartner?
Wert	Wie bewerten Sie den Nutzen, den Ihr Unternehmen aus [Produkt/Dienstleistung] zieht?
Einfachheit	Wie einfach oder schwierig ist es insgesamt, mit uns Geschäfte zu machen?
Vertrauen	Wie zuversichtlich sind Sie, dass [Unternehmen] die Anforderungen Ihres Unternehmens in den kommenden zwölf Monaten erfüllen kann?
Empfehlung	Wie wahrscheinlich ist es, dass Sie [Unternehmen] einem Kollegen empfehlen würden?
Hauptgrund	Was ist der wichtigste Grund für Ihre Bewertung?
Priorität	Was ist das Wichtigste, das wir verbessern könnten, um für Ihr Unternehmen den größten Unterschied zu erzielen?

Vorlage 3. Aufbau einer Transaktionsbefragung

Zweck	Beispielfrage
Erlebnis bestätigen	Welchen Teil des Onboarding-Prozesses haben Sie abgeschlossen?
Ergebnis	Konnten Sie das erreichen, was Sie erreichen wollten?
Einfachheit	Wie einfach oder schwierig war es, den Prozess abzuschließen?
Zufriedenheit	Wie zufrieden oder unzufrieden waren Sie mit diesem Onboarding-Erlebnis?
Diagnose	Wie klar waren Anweisungen und Zuständigkeiten?
Erklärung	Wo sind Schwierigkeiten aufgetreten, falls es welche gab?
Verbesserung	Was ist das Wichtigste, das wir verbessern könnten?

Vorlage 4. Qualitätskontrolle des Fragebogens

- ☐ Jede Frage unterstützt einen definierten Informationsbedarf.
- ☐ Jede Frage behandelt nur ein Thema.
- ☐ Erlebnis und Zeitraum sind eindeutig.
- ☐ Die Formulierung ist neutral und verständlich.
- ☐ Die Antwortmöglichkeiten überschneiden sich nicht und decken plausible Antworten ab.
- ☐ „Nicht zutreffend“ und „weiß nicht“ werden verwendet, wo sie erforderlich sind.
- ☐ Sensible und schwierige Fragen sind nicht unnötig verpflichtend.

- ☐ Die Filterführung wurde für jeden relevanten Weg getestet.
- ☐ Die Befragung funktioniert auf einem Mobiltelefon.
- ☐ Einige Kunden haben getestet, wie sie die Fragen verstehen.
- ☐ Sie haben festgelegt, wie die wichtigsten Ergebnisse geprüft werden.
- ☐ Beschreibungen von Datenschutz, Zugriff und Nachverfolgung sind korrekt.

Vorlage 5. Kontrolle der Ergebnisinterpretation

- ☐ Die berechnete Kundengruppe und die Zahl der gültigen Antworten werden genannt.
- ☐ Die Befragten wurden bei Bedarf mit der eingeladenen Kundengruppe verglichen.
- ☐ Die Verteilung wird geprüft, nicht nur der Durchschnitt.
- ☐ Kleine Veränderungen und Unterschiede werden nicht überbewertet.
- ☐ Änderungen bei Zeitpunkt, Formulierung, Skala oder Kanal werden angegeben.
- ☐ Korrelation wird nicht als Kausalität beschrieben.
- ☐ Kommentare werden systematisch analysiert und nicht ausgewählt, um eine gewünschte Darstellung zu stützen.
- ☐ Die Einschränkungen sind klar genug, damit die Geschäftsleitung die Grundlage beurteilen kann.

Vorlage 6. Maßnahmenprotokoll

Feld	Ausfüllen
Ergebnis und betroffene Kunden	
Belege und Einschränkungen	
Zu untersuchende Ursache	
Entscheidung oder Maßnahme	
Verantwortliche Person	
Frist	
Geschäftskennzahl	
Feedbackkennzahl	
Datum und Ergebnis der Nachverfolgung	

Wann eine professionelle Feedbackplattform erforderlich ist

Ein einfaches Online-Formular kann für einen einmaligen Fragebogen mit geringem Risiko ausreichen. Die Anforderungen verändern sich, wenn Feedback zu einem wiederkehrenden Führungsprozess wird, der mehrere Teams, Märkte, Kontaktpunkte und Kundengruppen umfasst.

Anzeichen dafür, dass manuelle Prozesse nicht mehr ausreichen

- Verschiedene Teams stellen ähnliche Fragen mit unterschiedlichen Formulierungen und Skalen.
- Kunden erhalten sich überschneidende Einladungen aus mehreren Abteilungen.
- Kontaktlisten, Übersetzungen und Erinnerungen verursachen umfangreiche manuelle Arbeit.
- Führungskräfte benötigen unterschiedliche Zugriffsebenen für Ergebnisse und Kommentare.
- Feedback muss mit CRM-, Support- oder Geschäftsdaten verknüpft werden.
- Unzufriedene Kunden erfordern Warnungen, klare Zuständigkeiten und dokumentierte Nachverfolgung.
- Ergebnisse müssen im Zeitverlauf sowie zwischen Regionen oder Geschäftsbereichen zuverlässig vergleichbar sein.
- Es gibt zu viele offene Kommentare, um sie von Hand einheitlich zu prüfen.
- Die Geschäftsleitung benötigt Dashboards und Maßnahmenverfolgung statt statischer Berichte.
- Anforderungen an Datenschutz, Sicherheit und Speicherung übersteigen die Möglichkeiten einzelner Werkzeuge.

Die praktische Frage Müssen Sie lediglich eine Befragung erstellen oder Feedback als wiederkehrenden Geschäftsprozess steuern?

So kann Questback den Prozess unterstützen

Questback wurde für Unternehmen entwickelt, die Kunden- und Mitarbeiterfeedback strukturiert erfassen, analysieren und in Maßnahmen umsetzen müssen. Eine professionelle Plattform kann helfen, Fragebogen zu standardisieren, den Versand zu koordinieren, Zugriffskontrollen anzuwenden, relevante Berichte zu erstellen und Feedback mit den für Maßnahmen verantwortlichen Personen zu verbinden.

Die passende Lösung hängt vom Feedbackprogramm, der Datenumgebung, den Märkten und den Anforderungen an die Steuerung ab. Nutzen Sie den Befragungsauftrag in diesem Handbuch, um Ihren Bedarf zu beschreiben, bevor Sie eine Plattform bewerten.

Nächster Schritt

Wählen Sie ein wichtiges Kundenerlebnis, eine Kennzahl oder eine Entscheidung. Füllen Sie den Befragungsauftrag aus und testen Sie die gesamte Kette von der Einladung oder dem auslösenden Ereignis bis zu Bericht, Warnung und Maßnahme. Soll der Prozess für mehrere Teams oder Kundengruppen funktionieren, beziehen Sie die Verantwortlichen für Daten, Kundenbeziehungen und Umsetzung von Anfang an ein.

Sprechen Sie mit uns über Ihr Feedbackprogramm Questback kann Sie dabei unterstützen, verlässliches Kundenfeedback zu erfassen, Ergebnisse den richtigen Personen bereitzustellen und einen wiederkehrenden Maßnahmenprozess aufzubauen. Weitere Informationen finden Sie auf questback.com.

Quellen und weiterführende Literatur

Dieses Handbuch übersetzt etablierte Methoden der Befragungsforschung in praktische Anleitungen für Unternehmen. Die folgenden Quellen bilden die Grundlage für die Prinzipien und Einschränkungen im Text.

- **American Association for Public Opinion Research.** Best Practices for Survey Research. <https://aapor.org/standards-and-ethics/best-practices/>
- **American Association for Public Opinion Research.** Standard Definitions: Final Dispositions of Case Codes and Outcome Rates for Surveys. <https://aapor.org/wp-content/uploads/2023/05/Standards-Definitions-10th-edition.pdf>
- **American Association for Public Opinion Research.** Evaluating Survey Quality in Today's Complex Environment. https://aapor.org/wp-content/uploads/2022/11/AAPOR_Reassessing_Survey_Methods_Report_Final.pdf
- **Government Analysis Function.** Questionnaire Design Guidance. <https://analysisfunction.civilservice.gov.uk/policy-store/questionnaire-design-guidance/>
- **Government Analysis Function.** Survey Development Toolkit. <https://analysisfunction.civilservice.gov.uk/policy-store/survey-development-toolkit/>
- **Pew Research Center.** Writing Survey Questions. <https://www.pewresearch.org/writing-survey-questions/>
- **European Data Protection Board.** Process Personal Data Lawfully. https://www.edpb.europa.eu/sme/be-compliant/process-personal-data-lawfully_en
- **Baehre et al.** The Use of Net Promoter Score to Predict Sales Growth. <https://link.springer.com/article/10.1007/s11747-021-00790-2>
- **Keiningham et al.** A Longitudinal Examination of Net Promoter and Firm Revenue Growth. <https://www.deep-insight.com/wp-content/uploads/2018/12/Longitudinal-Examination-of-Net-Promoter-Journal-of-Marketing-Jul-2007.pdf>

Rechtliche Anforderungen und Vorschriften unterscheiden sich. Unternehmen sollten sich zu ihren Märkten, Daten und Anwendungsfällen angemessen beraten lassen.