

Erschienen in Planung und Analyse, Februar 2008
Abdruck mit Genehmigung des Deutschen Fachverlages
planung & analyse
Mainzer Landstr. 251
60326 Frankfurt/Main
Tel: 069-7595-2019
Fax: 069-7595-2017
redaktion@planung-analyse.de
www.planung-analyse.de



Online Tagebücher: Dem Kundenerleben auf der Spur

Will man lediglich wissen, wie zufrieden oder unzufrieden die Kunden ganz allgemein mit dem eigenen Unternehmen, einem Produkt oder Service sind, gibt es bewährte Methoden, dies herauszufinden. Offen bleiben dabei allerdings Themen wie etwa: Was begeistert unsere Kunden? Und wodurch sind sie frustriert? Wie kommen sie überhaupt im Alltag mit unserem Unternehmen, den Produkten und unserem Service in Kontakt? Und schließlich: Wie nachhaltig wirken sich ganz konkrete Ereignisse und Probleme auf das Gesamterlebnis eines Kunden aus? Diese Fragen können herkömmliche Untersuchungen nur eingeschränkt oder gar nicht beantworten. Somit bilden sie nur einen Ausschnitt aus dem gesamten Spektrum des Kundenerlebens ab.

Ein wesentlicher Grund dafür ist, dass hier ein direkter Zugang zur Kundenperspektive fehlt, der die einzelnen **Erlebnisse in ihrem Kontext und zeitnah** erfasst. Schließlich haben die einzelnen Ereignisse je nach Situation oder subjektiver Wertigkeit eine ganz unterschiedliche Wirkung auf den Gesamteindruck: So kann beispielsweise ein Mobilfunkkunde so begeistert von der einfachen Handhabung des Gerätes, seinem Funktionsumfang und den günstigen Verbindungskonditionen sein, dass eine einmalige Störung des Netzes keinerlei Auswirkungen auf sein Kundenerlebnis hat. Passiert diese Netzstörung jedoch während einer Dienstreise, wenn er einen dringenden geschäftlichen Anruf erwartet, beeinflusst dies möglicherweise sehr viel nachhaltiger seinen Gesamteindruck.

Extreme Reaktionen wie Begeisterung und Frustration entwickeln sich aus konkreten, manchmal sehr vielfältigen Einzelerlebnissen mit dem Unternehmen, Produkt oder Service, die sich in ihrer Gesamtheit wiederum zur sogenannten „Customer Experience“, dem ganzheitlichen Kundenerleben, verdichten. Diese spezifischen Einzelerlebnisse und Erlebnisketten sind meist noch unerforscht – lassen sie sich doch mit einem Querschnittsdesign nur schwerlich untersuchen.

Die Kundenperspektive ganzheitlich erfassen

Hier setzen Online Tagebücher an. Diese haben den Vorteil, dass sie die Erlebnisse von Kunden im O-Ton, zeitnah über viele Erhebungszeitpunkte hinweg, also im Längsschnitt,

aufzeichnen. In einer Web-Anwendung schreiben Kunden täglich oder wöchentlich über ihre Erlebnisse und Kontakte mit dem Unternehmen, Produkt oder Service. Damit können Unternehmen die Erfahrungen ihrer Kunden nahezu „live“ miterleben (vgl. auch Abbildung 1), statt aus dem konkreten Erlebniskontext gerissene Erinnerungen abzufragen. Das Längsschnittdesign ermöglicht schließlich ganz konkrete Einblicke in die Entwicklung der Kundenbeziehung.

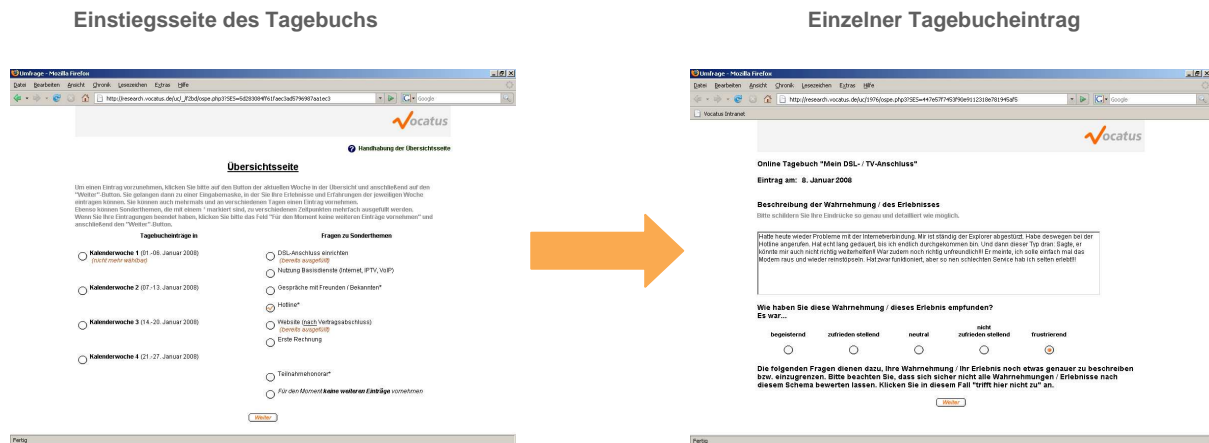


Abbildung 1: Screenshot Online Tagebuch

Besonders empfehlenswert sind deshalb Online Tagebücher, wenn während des Erhebungszeitraumes zahlreiche und unterschiedliche „Touch Points“ mit dem Unternehmen, Service bzw. Produkt vorhanden sind, über die die Teilnehmer auch berichten können und wollen. Somit eignen sich insbesondere die Neukundenphase wie auch die Phase vor Vertragsschluss für eine derartige Studie.

Durch ihren explorativen Charakter erfassen die Tagebücher im Gegensatz zu herkömmlichen Online-Befragungen nicht nur Aspekte, die das Unternehmen vorab definiert hat, sondern geben Kunden die Möglichkeit „frei von der Leber weg“ über alles zu berichten, was sie gerade erleben oder was sie emotional beschäftigt. Statt zu fragen, hört das Unternehmen hier also zu und lernt, sich selbst durch die Brille des Kunden zu sehen. So können Unternehmen viel tiefere Einblicke in die Nutzungsgewohnheiten und Erwartungshaltungen ihrer Kunden erhalten, als dies bei klassischen Querschnittsuntersuchungen möglich ist.

Neben diesen ungestützten Erlebnisberichten, die die aus Kundensicht relevanten Ereignisse abbilden, können Unternehmen den Blick der Teilnehmer mit gezielten Fragen auch zusätzlich auf ganz bestimmte Aspekte lenken, die aus Unternehmenssicht ebenfalls eine zentrale Rolle spielen, wie beispielsweise die Beratungsqualität im Call Center oder die Wirkung von Kundenbindungsmaßnahmen. Hierfür bieten sich ereignisgesteuerte Frageführungen an, bei denen Kunden gebeten werden, zeitgleich zu bestimmten Kampagnen, zur ersten Rech-

nungsstellung oder zum ersten Service-Kontakt die entsprechende Kontakterfahrung zu bewerten.

Statt eines festen Fragebogens mit vordefinierten Fragen handelt es sich bei Online Tagebüchern also um ein vernetztes Erhebungsinstrument, in dem aktive und reaktive Befragungselemente beliebig miteinander kombiniert werden können. Dadurch lässt sich ein ganzheitliches, plastisches Bild des konkreten Kundenerlebens zeichnen, das alle relevanten Kontaktkanäle umfasst und damit auch Aspekte berücksichtigt, die das Unternehmen vorher vielleicht nicht im Fokus hatten. So ist vielleicht das Image, das der Anbieter im persönlichen Umfeld des Kunden genießt, wichtiger für den Kunden und seine Wertschätzung des Produktes als die Produktqualität selbst. Oder der Kunde ist genervt, weil er mit Mailings oder Anrufen zu bestimmten attraktiven Zusatzangeboten, wie etwa einer unbegrenzten DSL-Flatrate und Zugang zu einer umfangreichen Online-Videothek, geradezu bombardiert wird, aber noch nicht einmal die normale Internetverbindung störungsfrei funktioniert. So kann bei ihm dann der Eindruck entstehen, er solle wie ein Goldesel geschröpft werden, während das Unternehmen seine grundlegendsten Hausaufgaben noch nicht erledigt hat – mit durchaus fatalen Folgen für seine Beziehung und Einstellung zum Unternehmen.

Schlüsselerlebnisse identifizieren

Mit einer Inhaltsanalyse lassen sich die Schlüsselerlebnisse (auch als „moments of truth“ bezeichnet), die solche extremen Reaktionen wie Begeisterung oder Frust hervorrufen, im Kontext einer konkreten Erlebniskette identifizieren. Durch den Vergleich der Tagebuch-Einträge aller Kunden können dann symptomatische Erfahrungen und ganze Erlebnisverläufe mit ihren jeweiligen Auswirkungen auf den Gesamteindruck und das Kundenerleben identifiziert werden.

Neben diesen Längsschnittanalysen auf Individual- oder Gesamtebene ist es aber auch sehr aufschlussreich, einzelne Abschnitte in der Kundenbeziehung (z.B. Vertragsabschluss, erste Erfahrungen), bestimmte Kundengruppen (Wechsler, Erstkäufer etc.) oder auch ganz konkrete Erlebnisinhalte (Beratung, Produkt, Service usw.) herauszugreifen und noch einmal im Querschnitt gesondert zu analysieren. Häufig führen nämlich die gleichen Faktoren, wie etwa die Beratungskompetenz des Shopmitarbeiters, zu entweder hoher Begeisterung oder großem Frust. Denn je nach Vorwissen des Kunden und Sensibilität und Einfühlungsvermögen des Beraters kann die gleiche Beratung ganz unterschiedlich beurteilt werden. Diese besonders kritischen Faktoren, die das Zufriedenheitspendel in die eine oder andere Richtung ausschlagen lassen, lassen sich zum Beispiel durch Gegenüberstellung der Erlebnisketten begeisterter und frustrierter Kunden herausfinden (vgl. Abbildung 2).

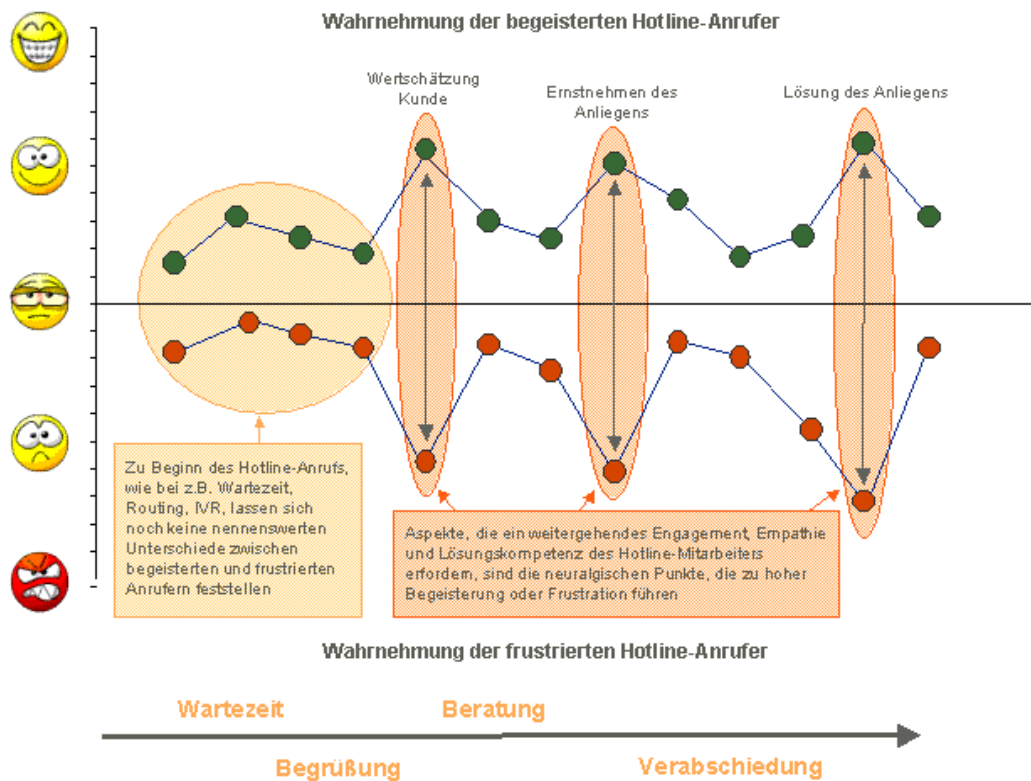


Abbildung 2: Gegenüberstellung der Ergebnisketten begeisterter und frustrierter Kunden – Beispiel Hotline Anruf

Dafür müssen natürlich bereits im Studiendesign mögliche einander gegenüberzustellende Unterscheidungsmerkmale – beispielsweise soziodemografische Merkmale, Kundentypologien, Grad der Begeisterung/Frustration, Zeitpunkt oder Erlebnisinhalt – berücksichtigt und entsprechend in das Fragekonzept integriert werden. In der Auswertung ist es damit dann auch möglich, die dargestellten Begeisterungskurven und Erlebnisketten mit den korrespondierenden O-Tönen zu untermauern.

Man sollte im Online Tagebuch die Kunden jedoch nicht nur fragen, wie begeisternd beziehungsweise frustrierend sie das jeweilige Ereignis empfanden, sondern auch strukturiert erfassen und analysieren bei **wem oder was** sie die Ursache hierfür sehen und ob diese Sichtweise mit der des Anbieters übereinstimmt. Handelt es sich beispielsweise um ein andauerndes Problem oder wird es eher als einmaliger „Ausrutscher“ gesehen? Welchen Einfluss hatte die eigene Stimmungslage auf die erlebte Euphorie oder Frustration – insbesondere wenn dem Erlebnis eine Eskalation vorausging? Denn diese Aspekte zeigen wesentliche Anhaltspunkte zu den kritischen Schwachstellen aus Kundensicht auf. Dabei kann sich bei dieser Detailanalyse beispielsweise herausstellen, dass möglicherweise die Fehlerursache zwar nicht beim Anbieter selbst, sondern bei einem Dritten liegt, der Kunde dies aber so nicht wahrnimmt: So liegt vielleicht für den PC-Hersteller die Schuld am ständigen Absturz des neuen Computerspiels in der fehlerhaften Programmierung durch den Softwareanbieter. Wenn jedoch der Kunde genervt ist, weil er glaubt, die Hardware sei zu leistungsschwach oder zu fehleranfällig, wird er sich beim nächsten Mal nach einem Rechner von der Konkurrenz umsehen – und zwar ganz unabhängig davon, ob der Fehler nun tatsächlich bei der Software oder bei der Hardware lag.

Mit den Ergebnissen arbeiten

Auf dieser Basis lässt sich dann ermitteln, wie häufig bestimmte Schlüsselerlebnisse auftreten, wie sie das weitere Kundenerleben beeinflussen und wo aus Kundensicht die kritischen Ursachen für deren positiven oder negativen Empfindungen liegen. In der Folge entsteht so ein umfassendes Bild der unternehmensspezifischen Begeisterungs- und Frustrationstreiber. Dies ermöglicht es nicht zuletzt, einen konkreten Maßnahmenkatalog mit priorisierten Handlungsempfehlungen für eine gezielte Verbesserung der Customer Experience.

Dabei ist das Online Tagebuch aber nicht nur ein sehr wertvolles qualitatives Erhebungsinstrument für kleinere Stichproben, sondern ermöglicht auch individuelle Informationen großzahlilig und – mit entsprechend intelligenter Frageführung – in strukturierter Form zu erheben. Dies erlaubt dann ebenso fundierte quantitative wie qualitative Auswertungen.

Das aus den Online Tagebüchern gewonnene Wissen über den Verlauf der Kundenbeziehung, die Schlüsselerlebnisse und deren Bewertung aus Kundensicht lässt sich auch für weitere qualitative oder quantitative Studien nutzen. So können in einer anschließenden Untersuchung, die beispielsweise einzelne Aspekte wie den Shopbesuch vertieft, die Kundenperspektive adäquater abgebildet und so aussagekräftigere Ergebnisse gewonnen werden. Auch Folgeprojekte mit den gleichen Teilnehmern als eine umfassendere Längsschnittstudie sind empfehlenswert – nach unseren Erfahrungen ist eine überwältigende Mehrheit der Teilnehmer von dem Instrument so begeistert, dass sie einer weiteren Online-Tagebuch-Studie ausgesprochen aufgeschlossen gegenüber stehen.

Kurzfassung

Online Tagebücher ermöglichen einen umfassenden Einblick in das Kundenerleben, in die Entwicklung von Kundenbeziehungen und in die Entstehung von Begeisterung und Frustration. Dieser Artikel stellt das neue Instrument „Online Tagebücher“ eingehend vor und beleuchtet wie sich mittels Kombination von Längsschnitt- und Querschnittanalysen die unternehmensspezifischen Begeisterungs- und Frustrationstreiber identifizieren lassen. Grundlage dafür ist die offene, zeitnahe Beschreibung der Erlebnisse in eigenen Worten durch die Teilnehmer sowie die anschließende Bewertung des Erlebten und die Beantwortung der Frage, wen oder was die Kunden für ihre jeweiligen positiven wie negativen Erlebnisse verantwortlich machen. Auf dieser Basis lassen sich die besonders kritischen Schwachstellen aus Kundensicht gezielt ermitteln und die entsprechenden Handlungsempfehlungen priorisieren.

Abstract

Online diaries allow comprehensive insights into customers' experiences, the development of customer relationships, and the emergence of enthusiasm or frustration. This article offers a detailed presentation of the new "online diaries" tool and reveals how a combination of longitudinal and cross-section analyses can be used to identify the company-specific drivers of this very enthusiasm or frustration. This is based upon participants promptly and frankly describing their experiences in their own words, plus a subsequent assessment of what has happened and a decision as to who or what is responsible for their positive and/or negative experiences. This allows one to ascertain the particularly critical weak points from a customer perspective and prioritise the corresponding recommendations for action.

Literatur

Vocatus (Hrsg): Kunden verstehen mit Online Tagebüchern. Feedback 4/2007. München: Vocatus.

Die Autoren:

Dr. Florian Bauer

Dr. Florian Bauer studierte Psychologie und Wirtschaftswissenschaften an der Technischen Universität Darmstadt, am MIT und an der Harvard University. Dabei beschäftigte er sich intensiv mit der Erforschung von Entscheidungsanomalien und preispsychologischen Effekten. 1999 gründete er zusammen mit zwei Kollegen die Vocatus AG in München, wo er heute als Vorstand tätig ist. Florian Bauer ist Lehrbeauftragter verschiedener Hochschulen.



Oliver Bössow

Oliver Bössow, Diplom-Politikwissenschaftler, ist bei Vocatus Senior Projektleiter. Er hat über zwölf Jahre Erfahrung in der Dienstleistungsmarktforschung mit Schwerpunkt in der methodischen und inhaltlichen Weiterentwicklung der Kundenbindungs- und -zufriedenheitsforschung. Vor seiner Tätigkeit bei Vocatus war er zuletzt Manager im Bereich Kundenzufriedenheitsforschung der GfK in Nürnberg.



Kai Motschmann

Kai Motschmann studierte Psychologie an der Universität Mannheim mit Schwerpunkt auf wirtschaftspsychologischen Fragestellungen zur Kommunikations- und Marketingforschung. Der Senior Projektleiter verfügt über mehr als zehnjährige Erfahrungen als Studienleiter für qualitative und quantitative Kundenzufriedenheits- und Kundenbindungsprojekte.

