



Herzschlag des Kunden

Kundenzufriedenheitsanalyse mit Einzelexplorationen

Hinter einer Zufriedenheitsbewertung verbergen sich immer ganz individuelle Erlebnisketten bei den Kunden. Insbesondere qualitative Einzelexplorationen können helfen, dieses Kundenerleben noch besser nachzuvollziehen und die dabei auftretenden Begeisterungs- und Frustrationstreiber im Detail aufzuspüren, meint **Oliver Bössow**. Er präsentiert eine Methode, die individuelle Erlebnis-„Herzkurven“ der Befragten ins Zentrum des Interviews stellt.

Bei Studien zur Kundenzufriedenheit liegt der Fokus häufig auf dem Einen: messen, messen, messen. Mittlerweile dürfte allerdings hinreichend bekannt sein, dass es eben nicht ausreicht, die Zufriedenheit „nur“ zu messen. Vielmehr geht es auch darum zu verstehen, welche Faktoren das Kundenerleben im Besonderen beeinflussen und was die dahinter liegenden Begeisterungs- und Frustrationstreiber sind. Denn nur über die Analyse dieses Kundenerlebens lässt sich Kundenzufriedenheit ganz gezielt steuern.

Dennoch bleiben klassische, quantitativ angelegte Studien zur Kundenzufriedenheit wichtig. Sie machen den Einfluss der verschiedenen Schnittstellen zum Kunden auf die Zufriedenheit deutlich und liefern somit wertvolle Anhaltspunkte zur grundsätzlichen Steuerung der Geschäftsprozesse.

Angesichts der Vielzahl an Kontaktpunkten zum Kunden geht die erforderliche Breite bei diesen Studien jedoch gezwungenermaßen zu Lasten der gewünschten Tiefe in der Analyse einzelner Kontaktpunkte. Der hierfür notwendige Fragenkatalog wäre schlicht zu umfangreich und unzumutbar für den Befragten. Damit stoßen diese Studien

eben immer dann an ihre Grenzen, wenn hinterfragt wird, wie die Zufriedenheitsurteile genau zustande kommen – also welches konkrete Verhalten des Anbieters und welches individuelle Erlebnis des Kunden vorliegt.

Dem Kundenerleben auf der Spur

In der Praxis wird deshalb mehr und mehr auf ereignisbezogene Vertiefungsstudien mit einer teils sehr qualitativen Ausrichtung gesetzt. Diese setzen gezielt und en detail an den in der quantitativen Untersuchung identifizierten Handlungsfeldern an, um die hier wirkenden Begeisterungs- und Frustrationsfaktoren zu identifizieren und zu analysieren. Ziel ist es dabei, das Kundenerleben an dieser Schnittstelle in seiner Gänze besser zu verstehen und so nachhaltig und werthaltig zu optimieren.

Um das Erleben an den Schnittstellen – zum Beispiel in Autowerkstätten, mit Kunden-Hotlines, in Mobilfunkshops oder bei Schadensregulierungen – aus Perspektive des Kunden und mit einer qualitativen Grundausrichtung nachzugehen, bieten sich Einzelexplorationen an.

Würde man über eine klassische Messung das generelle Zufriedenheitsniveau ermitteln, so wird über Explorationen ein besonders schwach oder auch besonders gut bewertetes Ereignis in seiner ganzen Länge – sozusagen als Erlebniskette – durchleuchtet. Ziel ist es hier also, die Kunden und ihre Wahrnehmung des Erlebten wirklich zu verstehen – vor allem, wie es zu einer bestimmten Zufriedenheitsbewertung gekommen ist. Ihren besonderen Reiz gewinnen Einzelexplorationen dann, wenn das Augenmerk explizit auf positive wie negative Extreme unter den „Einzelschicksalen“ gelegt wird, um eben nicht nur Zufriedenheitstreiber, sondern „echte“ Begeisterungs- und Frustrationsfaktoren zu identifizieren. Denn ein Kunde, für den alles mehr oder weniger passt, wird weniger prägnante und aus Unternehmenssicht auch weniger lehrreiche Erlebnisse zu berichten haben.

Eine Erlebniskurve als Ausgangspunkt

Für die Studienorganisation heißt dies konkret, dass diejenigen Kunden, die in der quantitativen Untersuchung besonders auf-

fällige Zufriedenheits- oder Unzufriedenheitsniveaus vorgewiesen haben, in einem qualitativen Follow Up-Interview noch einmal detaillierter zu „ihrem“ Kundenerleben interviewt werden.

Üblicherweise folgt ein solches Interview einem semistrukturierten Leitfaden. Das Ergebnis interpretiert der Explorateur als Erlebnisverlauf und visualisiert es in der Auswertung gegebenenfalls auch in Form einer Erlebniskurve.

Eine alternative Vorgehensweise dreht nun an der Ereignisfolge: Die Erlebniskurve ist nicht mehr Ergebnis, sondern Ausgangspunkt für das Gespräch. Diese „Herzkurve“ ist somit nicht mehr ein interpretatorisches Ergebnis des Explorateurs, sondern eine ganz subjektive Darstellung des Befragten, die er selbst zeichnet und auch entsprechend kommentiert.

Die Aufgabe des Explorateurs ist es nun, den Gesprächsverlauf dieser Herzkurve anzupassen und den Ausschlägen der Herzkurve nach unten und oben mit entsprechenden Nachfragen auf den Grund zu gehen. Die Interviewsituation wird deutlich individueller als üblich, denn die höhere Interaktivität, Flexibilität und Dynamik im Gespräch können zu vermehrten inhaltlichen und zeitlichen Sprüngen führen. Dies stellt besondere Ansprüche an das Geschick des Explorateurs. Denn er muss einerseits sehr flexibel auf ganz unterschiedliche Erlebniskurven reagieren können, andererseits aber auch das Ruder in der Hand behalten, um alle interessanten Aspekte zur Sprache zu bringen.

Neue Techniken, neue Möglichkeiten

Die Visualisierung der Erlebnisketten als Kurve und ihre Kommentierung haben in aller Regel den großen Vorteil, dass sich die Interviewten stärker bei ihrem individuellen Erlebnis „abgeholt“ fühlen. Im weiteren Verlauf des Gesprächs setzen sie sich daher

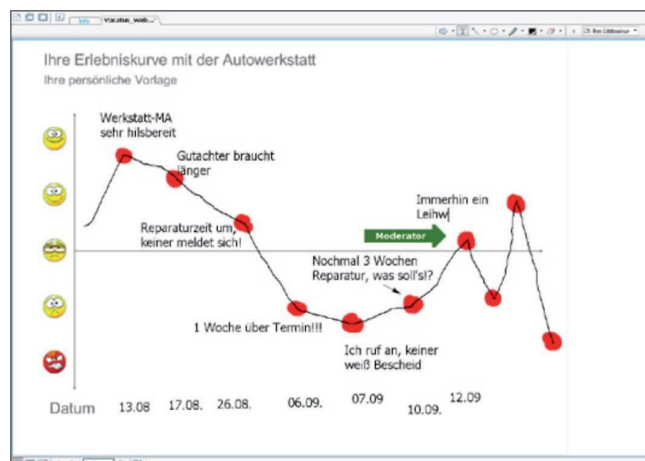
intensiver mit den Details auseinander, und es kommen Aspekte zur Sprache, die sonst vielleicht unerwähnt geblieben wären.

Bisher waren solch anspruchsvollen Einzelexplorationen weitestgehend einer persönlich-mündlichen Durchführung vorbehalten, was die Kosten für die Feldarbeiten in die Höhe trieb. Mittlerweile besteht allerdings die komfortable Möglichkeit, diese Art der Einzelexploration online-gestützt in ein telefonisches Interview einzubetten und somit auch die Budgets im Auge zu behalten. Hier bieten interaktive Whiteboards dem Interviewteilnehmer die intuitive und einfach zu handhabende Möglichkeit, seine Herzkurve zu Beginn der Exploration zu zeichnen, im Gesprächsverlauf anzupassen und zu verfeinern und letztlich auch schriftlich zu kommentieren (siehe Abbildung). Erforderlich für die Nutzung ist allein ein Internetzugang. Ein zusätzlicher Installationsaufwand ist nicht nötig. Interviewausfälle wegen mangelnder Computerkenntnisse des Interviewten oder auf Grund ungünstiger technischer Parameter des Rechners bleiben somit die absolute Ausnahme. Diese Form der Einzelexploration bietet neue und spannende Möglichkeiten, Ein-

sichten in das Denken des Kunden zu gewinnen und den Dingen noch kundenindividueller und detaillierter auf den Grund zu gehen. Es ist ein richtiger und wichtiger Schritt hin zur praktischen Umsetzung des Gedankens des Customer Experience Managements.

Oliver Bössow

ist Leiter Research & Implementation bei der Vocatus AG. Er verfügt über einen langjährigen Erfahrungshintergrund insbesondere in der Kundenzufriedenheitsforschung und ist seit 2005 bei Vocatus für deren inhaltliche Weiterentwicklung verantwortlich. Die Vocatus AG ist ein international tätiges Marktforschungs- und Beratungsinstitut mit Sitz in München und Schwerpunkt auf der Kundenzufriedenheits- und Preisforschung. Für seine innovativen Studien und praxisnahen Konzepte erhielt Vocatus im Jahre 2005 den Preis der Deutschen Marktforschung und ist in diesem Jahr bereits zum dritten Male nominiert. www.vocatus.de



Mit Hilfe eines interaktiven Whiteboards können die Befragten auf intuitive Weise ihre eigene „Herzkurve“ zeichnen, anpassen und kommentieren.