

Spotbefragungen unterscheiden sich von anderen Kundenzufriedenheitsbefragungen dadurch, dass sie in unmittelbarer zeitlicher Nähe zum Servicekontakt durchgeführt werden, das heißt, binnen 48 Stunden nach dem Ereignis beziehungsweise dem Kontakt. Unternehmen erfahren so, wie ihre Leistungserbringung wahrgenommen wird und können gleichzeitig Kunden an sich binden. Spotbefragungen werden in der Außendienst-Steuerung und zur Vergütung von Customer Care-Dienstleistern häufig eingesetzt. Klassische Zufriedenheitsbefragungen finden dagegen unabhängig vom Ereignis, respektive Kontakt statt. Dabei erhalten die Unternehmen eine Rückmeldung zum Unternehmen insgesamt, zum Image, zu Produkten. Diese Aspekte überlagern sehr stark den Eindruck des Momentes. Ein Bezug auf beispielsweise den einzelnen Call Center-Agent ist dabei nicht zulässig. Als Begründer der Spot-Befragung gilt Peter Hines, Professor for Lean Principles an der

geht bei Spotbefragungen also explizit nicht um die Bewertung von Betreuungskonzepten, die Funktionstüchtigkeit von Produkten oder das Image eines Unternehmens, sondern rein um den Kontakt und das Auftreten des Repräsentanten im aktuellen Fall. Das lässt sich natürlich auf Service-Organisationen jeglicher Art übertragen, gilt also neben dem Call Center auch für den Außendienst, Messeauftritte und Fachkongresse, den Service vor Ort. Ein weiterer wichtiger Punkt ist das Element der Wertschätzung gegenüber der befragten Person. Eine gut gestaltete und wohl durchdachte Spotbefragung kann zur Kundenbindung beitragen. Dies gelingt dann, wenn der befragten Person die Wertigkeit und Bedeutung ihrer Rückmeldung kommuniziert wird, dazu gehört auch, dass sie eine Rückmeldung erhält.

Prinzipiell kann für eine Spotbefragung jeder Kommunikationskanal genutzt werden, wobei der postalische Weg aber einen zeitlichen Verzug mit sich bringt. Im Falle eines

cekontakte vor Ort, etwa in einem Servicepoint, kann beispielsweise ein Interviewer an der Ausgangstür eine Zufriedenheitsbefragung durchführen. Eine preiswerte und praktische Alternative sind Befragungen per E-Mail, bei denen strenggenommen nur ein Link zu einem Befragungsportal versendet wird. Dieses weist ein Timeout auf. Klickt der Kunde beispielsweise erst nach einer Woche den Verweis an, erscheint ein Dank mit dem Hinweis, dass die Reaktion leider außerhalb des geplanten Zeitraumes liegt und er nicht mehr an der Befragung teilnehmen kann.

Grenzen der Spotbefragung

Die Spotbefragung ist zwar ein wichtiges Instrument zur Beurteilung des Service, aber es ist nicht das einzig wichtige, schon gar nicht, wenn es um die Beurteilung der Leistungserbringung einer ganzen Dienstleistungsorganisation geht. Viele Bewertungs-

Von Eins bis Zehn

Spotbefragungen sind als Steuerungsinstrument im Kundenservice ein gern genutztes Mittel. Gut geplant und durchgeführt helfen sie, konkrete Serviceerlebnisse zu qualifizieren. Für einen Blick auf den kompletten Service eignen sie sich dagegen nicht.

Universität Cardiff. Er hatte anhand einer Langzeitstudie für einen Automobilhersteller Ende der 1990er festgestellt, dass die Bewertungen eines Servicekontakts sehr unterschiedlich ausfallen konnten, und zwar abhängig davon, wann die Befragung stattfand. Seine Empfehlung lautet: Im Idealfall findet eine Spot-Befragung vier Stunden nach dem Kontakt statt.

Vor Ort, per Telefon und elektronisch

Der primäre Nutzen einer Spotbefragung liegt in der unmittelbaren Rückmeldung über die Qualität der Leistungserbringung aus Sicht des Kunden, wobei der Fokus nur auf dem einzelnen, einmaligen Kontakt des Kunden mit dem Service-Erbringer liegt. Es

Inbound-Call Centers bietet sich die so genannte Call-Ausgangsbefragung an. Im Nachgang zu den Servicegesprächen ist dann etwa eine automatisierte Befragung mittels Sprachdialogsystem geboten. Die Befragung erfolgt anonym, zeitnah, kostengünstig und beeinflussungsfrei. Mehr als fünf Fragen inklusive der beliebten und sinnvollen Weiterempfehlungsbereitschaft sollten allerdings nicht gestellt werden.

Im Falle eines Außendienstbesuches scheidet die Call-Ausgangsbefragung aus. Hier ist ein persönliches Telefoninterview zielführender, denn geschulte Interviewer können mehr als fünf Fragen mit der Person besprechen. Und sie können offene Fragen stellen. Speziell im IT-Vertrieb finden Spotbefragungen häufig als sogenannte Afterdate-Calls statt. Handelt es sich um Servi-

aspekte spielen eine wichtige Rolle, werden von ungeschulten Rezipienten allerdings nicht bewusst wahrgenommen, wie ein Beispiel aus einer Modeabteilung zeigt: Ein Verkäufer lobt einen Kunden, der einen Anzug anprobiert: „Der Anzug steht Ihnen ausgezeichnet. Da haben Sie eine gute Wahl getroffen, ein hervorragender Stoff!“ Neben der Nutzenkommunikation zur Materialqualität vermittelt der Verkäufer eine positive Bestätigung der Kaufentscheidung des Konsumenten. Neun von zehn Käufern könnten allerdings nicht die Frage beantworten, wie zufrieden sie mit der positiven Bestätigung der Kaufentscheidung durch den Modeberater waren – weil diese gar nicht aufgefallen ist. Es gibt Hunderte von Kriterien zur Kundenzufriedenheit und Service-Wahrnehmung, die kaum ein Empfänger kennt und

deshalb bewusst auch nicht wahrnimmt. Unbewusst wirken sie allerdings sehr wohl. Darüber hinaus sind kaum einem Kunden die prozessualen Vorgaben eines Unternehmens bekannt. Doch diese spielen für die Leistungserbringung aus Sicht des Unternehmens eine wichtige Rolle. Dazu zählen die quantitativen Kenngrößen etwa in Form der durchschnittlichen Gesprächsbearbeitungszeit oder der Erreichbarkeit. Eng verbunden damit sind Inhalte, die in der Regel nur in Sonderfällen vom Befragten als „falsch“ identifiziert werden können. Hier hilft nur die Kombination mit anderen Messinstrumenten, um ein objektives Bild von der Leistungserbringung zu erhalten. Diese Instrumente können sein:

- Mystery Activities (verdeckte Tests)
- Prozessbeobachtungen
- Wissenstests
- Leistungsbeurteilungen auf Basis von Schulungsmaßnahmen
- quantitative Kennzahlen

Erst der Mix der Ergebnisse der verschiedenen Messinstrumente inklusive der Spotbefragung ergibt ein taugliches Steuerungsinstrument für eine Kundenservice-Organisation.

Entscheidend für die Güte und Verlässlichkeit der Ergebnisse einer Spotbefragung ist vor allem die Qualität der Durchführung. Suggestiv-Formulierungen oder falsche Ska-



Ganz klar zufrieden! Die Bewertung eines Kundenkontakts hängt allerdings nicht nur von der Qualität des Kontaktes selbst, sondern auch vom Zeitpunkt der Nachfrage ab. Und von der Laune des Kunden.

VORSICHT VOR KOPPLUNG

Bonus-/Malussysteme für Customer Care-Dienstleister beinhalten häufig die Komponente Kundenzufriedenheit. Diese sollte zwangsläufig immer mittels der Spot-Methodik erhoben werden. Auf alle anderen Faktoren der Zufriedenheit hat der Dienstleister kaum oder keinen Einfluss. Aber Achtung! Wo Geld im Spiel ist, liegt immer die latente Gefahr der Manipulation von Systemen vor. Als ein deutscher Automobilhersteller die Einkaufskonditionen seiner Vertragswerkstätten von der Kundenzufriedenheit mit dem Service abhängig machte, geschah Folgendes: Die Werkstatt-Kunden erhielten von ihrer Werkstatt eine Anweisung, wie sie zu werten hätten – als Gegenleistung kürzte man ihnen einen Posten auf der Rechnung. Die Vorgehensweise kam heraus, nachdem sich Kunden darüber beim Hersteller beschwert hatten.

len können Werte massiv in die eine oder andere Richtung verschieben. Schon das in Deutschland gebräuchliche Schulnotensystem führt bei der Anwendung bei Kundenzufriedenheitsbefragungen zu einem bedeutenden Verzerrungseffekt, wie Psychologen der Westfälischen Wilhelms-Universität Münster herausgefunden haben. Sie bemerkten in einem breit angelegten Feldversuch einen interessanten Verzerrungseffekt: In den Köpfen des Durchschnittsbürgers fängt die Note „Sechs“ etwa bei 50 Prozent oder weniger Leistungserfüllung an – eben wie in der Schule. Die Spanne zwischen Null Prozent und 50 Prozent Leistungserbringung wird vom Kunden somit allgemein mit „Ungenügend“ bewertet. Doch diese Spanne ist sehr groß und erlaubt demnach keine Beurteilung innerhalb dieser unteren Hälfte.

Für die obere Hälfte der Skala, also die Erbringung zwischen 50 und 100 Prozent Leistungserbringung, stehen dagegen die Schulnoten Fünf bis Eins zur Verfügung. Um diesen Effekt zu vermeiden, sollte ein Unternehmen, das deutsche Kunden nach ihrer Zufriedenheit fragt, unbedingt die Schulnotenskala vermeiden und stattdessen etwa eine fünf- oder zehnstufige oder inverse Skala nutzen.

Bernhard Gandolf



Bernhard Gandolf ist Certified Management Consultant/BDU und Inhaber von EISQ european institute for service quality.

bernhard.gandolf@eisq.eu