

Sinn und Nutzen von „Spot-Befragungen“ - Wie kann der Außendienst-Einsatz davon profitieren?

## Spot auf die Kundenzufriedenheit

Spot-Befragungen sind Fragen zur Zufriedenheit in unmittelbarer zeitlicher Nähe zum Servicekontakt. Unternehmen erfahren so, wie ihre Leistungserbringung wahrgenommen wird und können gleichzeitig Kunden an sich binden. Spot-Befragungen werden in der Außendienst-Steuerung und zur Vergütung von Customer-Care-Dienstleistern häufig eingesetzt.

>> Vorweg: Die Spot-Befragung stellt eine Sonderform der Kundenzufriedenheitsbefragung dar und findet binnen 48 Stunden nach dem Ereignis/Kontakt statt. Ziel ist es herauszufinden, wie die befragte Person den wahrgenommenen Service und/oder Kontakt bewertet. Klassische Zufriedenheitsbefragungen finden unabhängig vom Ereignis/Kontakt statt. Bei Nichtberücksichtigung der zeitlichen Nähe zu dem Auslöser erhalten Unternehmen eine Rückmeldung zur Firma als Ganzes, zu ihren Produkten und zu ihrem Image im Markt. Diese Aspekte überlagern sehr stark den Eindruck des Momentes. Ein Bezug auf beispielsweise den einzelnen Außendienstmitarbeiter ist dann nicht mehr zulässig.

### Zeitnähe zum Ereignis ist zwingend

Peter Hines, Professor für Lean Principles an der Cardiff University, gilt als der Begründer der Spot-Befragung („spot-survey“). In einer Langzeitstudie für einen Automobilhersteller Ende der 1990er stieß er auf unterschiedliche Bewertungen eines Servicekontaktes je nach dem Zeitpunkt der Befragung. Seine Empfehlung: Im Idealfall findet eine Spot-Befragung vier Stunden nach dem Kontakt statt. Im Rahmen von Studien zu den Themen Benchmarking in Customer-Care-Organisationen und Service Excellence in den Jahren 2002 bis 2004 konnte Dr. Roland Kantsperger, Ludwig-Maximilians-Universität München, die Erkenntnisse von

Hines bestätigen. Obwohl seither fast sechs Jahre vergangen sind, hat sich in der Kenntnislage zu „Spot-Befragung“ nichts Wesentliches geändert.

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

### Nutzenaspekte der Spot-Befragung

Im Falle einer gewünschten Bewertung eines Außendienstberaters eines Pharma-Unternehmens läge also die direkte Beurteilung des Besuches an. Es geht explizit nicht um Betreuungskonzepte, die Wirksamkeit von Präparaten oder das Image der Firma im Markt, sondern rein um den Kontakt und das Auftreten des Repräsentanten selbst.

Darüber hinaus gilt es einen sekundären Nutzen anzuführen, der leider oft zu wenig Beachtung findet: Das Element der Wertschätzung gegenüber der befragten Person. Eine gut konzipierte und überlegt durchgeführte Spot-Befragung trägt zur Kundenbindung bei. Dies gelingt dann, wenn der befragten Person einerseits die Wertigkeit und Bedeutung ihrer Rückmeldung kommuniziert wird. Andererseits darf nicht der Fehler begangen werden, keine Rückmeldung zu geben, der befragten Person also das Ergebnis der Bearbeitung nicht mitzuteilen. Sonst entpuppt sich eine Befragung im

Sinne „Ihre Meinung ist uns wichtig. Wie zufrieden sind Sie mit ...?“ schnell als Imagefalle: „Die kümmern sich eh nicht...!“

Korrekt durchgeführt, lässt sich aus diesen beiden Hauptnutzen eine Vielzahl von Anwendungsfeldern auch für Pharma-Unternehmen ableiten:

- Die Spot-Befragung als Steuerungsinstrument im Außendienst
- Die Spot-Befragung als Steuerungsinstrument in der Medizinischen Information
- Die Spot-Befragung als Steuerungsinstrument in der Bestellannahme/im Apothekenservice
- Die Spot-Befragung als Steuerungsinstrument bei Messeauftritten und Fachkongressen. Das letzte Beispiel darf schon fast als Standard-Maßnahme bezeichnet werden.

### Den richtigen Kanal identifizieren

Prinzipiell kann für eine Spot-Befragung jeder Kommunikationskanal genutzt werden. Wobei der postalische Weg schon rein vor dem Hintergrund des zeitlichen Verzuges eher ausscheidet, allenfalls nur die letzte Lösungsmöglichkeit darstellen sollte. Im Falle einer medizinischen Information bietet sich die sogenannte Call-Ausgangsbefragung an. Hier kontaktieren Patienten und Angehörige von Heilberufen in der Regel hauptsächlich telefonisch die Unternehmen (Inbound-Aktivitäten). Im Nachgang zu den Telefonaten bietet sich eine au-

tomatisierte Befragung mittels Sprachdialogsystem geradezu an. 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. Geschulte Interviewer können mehr als die oben erwähnten fünf Fragen mit der besuchten Person durchgehen. Und: Sie können offene Fragen stellen! Eine kostengünstige und je nach vorhandener Datenqualität praktische Alternative bietet die Befragung per E-Mail, wobei streng genommen nur ein Link zu einem Befragungsportal versendet wird. Dieser weist ein Timeout (aktivierte Zeitspanne) auf. Klickt die zu befragende Person beispielsweise erst nach einer Woche den Verweis an, bedankt sich das System und weist daraufhin, dass die Reaktion außerhalb des Zeitraumes liegt. Im Falle von Messeauftritten erweist sich eine Zufriedenheitsbefragung am Ausgang der Messehalle durch einen Interviewer als praktikabler Ansatz.

### Grenzen der Spot-Befragung

Die Spot-Befragung ist zwar ein wichtiges, aber nicht das ausschließliche Instrument zur Beurteilung der Leistungserbringung. Viele Bewertungsaspekte und

Fragestellungen können für den Befrager von Bedeutung sein. Die für den Befrager wichtigen Aspekte werden vom (ungeschulten) Rezipienten allerdings häufig nicht bewusst wahrgenommen. Hierzu ein neutrales Praxisbeispiel aus einer Modeboutique. Verkäufer: „Der Anzug steht Ihnen ausgezeichnet. Da haben Sie eine gute Wahl getroffen. Ein hervorragender Stoff.“ Neben der Nutzenkommunikation „Materialqualität“ vermittelt der Verkäufer vor allem eine positive Bestätigung der Kaufentscheidung des Konsumenten. Neun von zehn Käufern könnten allerdings nicht diese Frage beantworten: „Wie zufrieden sind Sie mit der positiven Bestätigung der Kaufentscheidung durch den Modeberater?“ Es gibt Hunderte von Kriterien zur Kundenzufriedenheit und Service-Wahrnehmung wie die positive Bestätigung, die kaum ein Rezipient kennt und bewusst wahrnimmt.

Darüber hinaus sind kaum einem Leistungsempfänger die prozessualen Vorgaben eines Unternehmens bekannt. Doch diese spielen für die Leistungserbringung aus Sicht der Firma eine nicht minder wichtige Rolle, wie die dazugehörigen quantitativen Kenngrößen etwa in Form einer bestimmten Anzahl von Kontakten pro Tag. Eng verbunden damit sind Inhalte, die in der Regel nur in Sonderfällen vom Befragten als „falsch“ identifiziert werden können.

## Praxiserfahrungen

Gute Erfahrungen mit dem Thema „Spot-Befragungen“ liegen beispielsweise aus dem IT-Vertrieb vor, wo Spot-Befragungen häufig als sogenannte Afterdate-Calls nach einem Außendienstbesuch stattfinden. Warum gerade hier? Die Antwort darauf ist sehr pragmatisch und hat etwas mit der Korrektheit der Rückmeldung des Außendienstes an die Zentrale zu tun. Allerdings lässt sich noch eine wichtige Lernerfahrung aus dem IT-Vertrieb ziehen. Die Ent-

kopplung der Vergütungssysteme vom erzielten Umsatz hin zu Kundenzufriedenheit und Kundenbindung!

Bonus-/Malus-Systeme für Customer-Care-Dienstleister beinhalten immer häufiger 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. Es versteht sich von selbst, dass ein kritischer Umgang mit Bewertungsangaben sinnvoll erscheint. Denn der Phantasie, die Bewertungen zum eigenen Vorteil zu beschönigen, sind keine Grenzen gesetzt. Aber das gilt überall, wo es um Geld geht. Entscheidend für die Güte der Ergebnisse einer Spot-Befragung ist die Qualität der Durchführung. Suggestiv-For-

mulierungen oder falsche Skalen können Werte massiv in die eine oder andere Richtung verschieben. Das in Deutschland gebräuchliche Schulnotensystem führt bei der Anwendung bei Kundenzufriedenheitsbefragungen zu einem bedeutenden Verzerrungseffekt.

## Qualität entscheidet

Das haben Psychologen der Westfälischen Wilhelms-Universität Münster herausgefunden. Sie stellten in einem breit angelegten Feldversuch eine „interessante“ Bandbreite fest: In den Köpfen des Durchschnittsbundesbürgers fängt die Note „sechs“ etwa bei 50 % oder weniger Leistungserfüllung an - wie in der Schule. Der große Unterschied zwischen 0 % und 50 % des optimal zu erbringenden Services wird vom Kunden somit all-

gemein mit „sechs“ gewertet. Der Außendienstler sollte aber auch bei weniger gut erbrachter Arbeit differenzierter beurteilt werden. Bei einer so großen Spannweite kann das Vergütungssystem keine Entwicklung in der zweiten unteren Hälfte darstellen. Die anderen fünf (Schul-)Noten verteilen sich auf den Bereich zwischen 50 und 100 % der maximal zu erbringenden Leistung, während es darunter nur noch die „sechs“ gibt. Um diesen Effekt zu vermeiden, sollte ein Unternehmen, das deutsche Kunden nach ihrer Zufriedenheit fragt, unbedingt die Schulnotenskala vermeiden. Tipp: Nutzen Sie z.B. eine fünfstufige oder inverse, also umgedrehte Skala. So wird die beschriebene „schulische“ Interpretation vermieden und eine gleichmäßigere Leistungsbewertung ermöglicht. <<

## Kundenzufriedenheitsbefragungen

Spot-Befragungen liefern die unverzerrte Wahrnehmung der Servicequalität aus Kundensicht und sind ein kostengünstiges Instrument zur Kundenbindung. (Bearbeitung der Rückmeldungen vorausgesetzt)

### Der Schlüssel zum Erfolg ...

- Konzeption und Menge der Befragungssiteme
- sinnvolle Skalierung
- Befragung über die richtigen Kanäle
- Reihung der Fragen, Platzierung der Loyalitätsfrage
- Durchführungszeitpunkt (max. 48 Stunden nach einem Kontakt)
- unbeeinflusste Durchführung
- Rechtssicherheit und Datenschutz
- Analyse von Zufriedenheitstreibern



### Der Autor

Der Österreicher **Bernhard Gandolf** berät seit 1998 Unternehmen in den Fachgebieten Qualitätsmanagement und Dienstleistungssteuerung. Bis zur Gründung seiner Unternehmensberatung european institute for service quality (eisq) in Osnabrück arbeitete er bei c-business Unternehmensberatung, buw consulting und Deutsche Telekom. Gandolf ist vom Bundverband Deutscher Unternehmensberater (BDU) deutschlandweit als derzeit einziger Certified Management Consultant/BDU für diese Fachthemen registriert. Kontakt: [bernhard.gandolf@eisq.eu](mailto:bernhard.gandolf@eisq.eu)

