



# Reisebegleitung

In der klassischen Kundenzufriedenheitsforschung werden vor allem Strukturen untersucht. Die „Customer Journey“ hingegen untersucht Prozesse. Um die Customer Journey in ihrer Gänge und Dynamik zu erfassen, muss unter anderem auch die Erlebnisebene betrachtet werden: Was genau erlebt der Kunde in seinen vielfältigen Kontakten mit dem Anbieter, was begeistert oder enttäuscht ihn und wie sind die Zusammenhänge dieser Erlebnisse? Für diese Längsschnittanalyse der Kunden-Anbieter-Beziehung können sowohl prozessbegleitende als auch rückblickende Methoden verwendet werden, die im Folgenden dargestellt werden.

## Prozessbegleitende Ansätze

Zu unterscheiden sind hier im Wesentlichen die Ansätze, die auf Mehrfachbefragungen basieren, zum Beispiel die „360-Grad-Analyse“ und die Tagebuchstudien. In beiden Ansätzen äußert sich dieselbe Zielperson mehrfach zum Prozessstatus und den relevanten Erlebnissen und bewertet diese (Attribution). Der Prozessverlauf kann somit auf individueller Ebene und im Zusammenhang nachgezeichnet werden. Was die Ansätze unterscheidet, ist die Art der

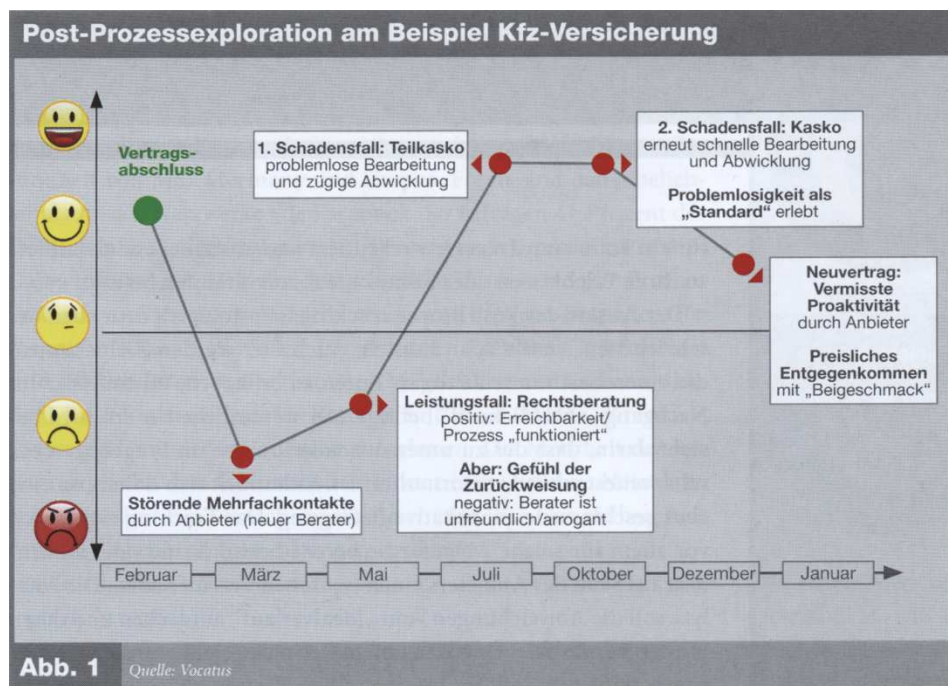
## Kundenzufriedenheit fortwährend oder retrospektiv analysieren (Teil 2)

In der Kundenzufriedenheitsforschung lassen sich prozessbegleitende und rückblickende Ansätze unterscheiden. Was die jeweiligen Ansätze ausmacht, erläutert **Ulrich van Douwe**. Der erste Teil des Beitrags ist in Research & Results Ausgabe 04/2011 erschienen. Dort hat der Autor das Konzept der Customer Journey vorgestellt.

Fragestellung: Während der 360-Grad-Ansatz eine aktive Befragung vorsieht, ist das Tagebuch reaktiv, das heißt die Zielperson muss die Initiative ergreifen und bestimmt somit selbst, wann und welches Ereignis dokumentiert und bewertet wird.

Will man beispielsweise den Entscheidungsprozess eines Mobilfunkkunden als Customer Journey erfassen, würde man in der 360-Grad-Analyse so vorgehen, dass man den Kunden mehrfach kontaktiert und anhand eines - je nach Fokus quantitativ oder qualitativ ausgerichteten - Fragebogens befragt: In der „Ausblick“-Befragung werden zu

Beginn des Prozesses beispielsweise die Anbieterbekanntheit und Präferenzen, Zielsetzungen und Erwartungen der Zielperson erhoben. Die zeitversetzt folgenden „Einblick“-Befragungen begleiten den Prozess. Hier geht es vor allem um die Erlebnisse, die sich gegebenenfalls verändernden Präferenzen sowie das Relevant Set, also die Anbieter, die für den Kunden überhaupt in Frage kommen. Im Gegensatz zum Tagebuchansatz erfolgt hier keine Rückmeldung vom Befragten, wo er sich jeweils im Prozess befindet beziehungsweise ob zwischenzeitlich neue Ereignisse vorliegen. Oftmals ist es daher



notwendig, sich am Zeitablauf zu orientieren und die Zielperson regelmäßig zu kontaktieren. Nach Abschluss des Prozesses folgt dann die „Rückblick“-Befragung, in der die letztendliche Entscheidung und die Hintergründe hierzu sowie eine rückblickende Bewertung des Prozesses und der kritischen Momente erhoben werden („Follow-up-Interviews“). Im Tagebuchansatz wird die Initiative hingegen an den Probanden delegiert: Der Proband soll immer dann eine Rückmeldung geben, wenn aus seiner Sicht nennenswerte Ereignisse eingetreten sind. Er erhält hierzu ein „Tagebuch“ mit sehr offen gehaltenen Formularen, in denen die jeweiligen Erlebnisse chronologisch eingetragen werden. Da es sich hier um offene

Schilderungen der Erlebnisse handelt, ist diese Methode grundsätzlich qualitativer Natur. Besonders vorteilhaft haben sich Online-Tagebücher erwiesen, da hier die Daten unmittelbar in auswertungsfreundlichem Format vorliegen. Zudem kann sehr gut analysiert werden, wie viele und welche Studienteilnehmer in welchem Umfang bereits Feedback gegeben haben, und differenziert darauf reagiert werden (zum Beispiel Reminder, Nachfassbefragung).

## Rückblickende Ansätze

Wesentlich bei den rückblickenden Ansätzen ist, dass Zielpersonen, die einen bestimmten Prozess durchlaufen haben, im Nachgang gebeten werden, den Verlauf und die Erlebnisse zu rekapitulieren. Solche nachträglichen Analysen können naturgemäß nicht mehr so „nahe“ am einzelnen Ereignis sein wie die begleitenden Ansätze, was in der Regel zu aggregierten und reflektierten Aussagen führt. Häufig sind es aber methodische beziehungsweise forschungsökonomische Gründe, die solche „Recall“-Analysen erfordern: Für die rückblickende Betrachtung ist im Gegensatz zu den begleitenden

## Post-Prozesstracking bei der Rücksendung von Vertragsunterlagen (in Prozent)

Kunden, die online abgeschlossen, jedoch auf die zugesendeten Vertragsunterlagen nicht reagiert haben...

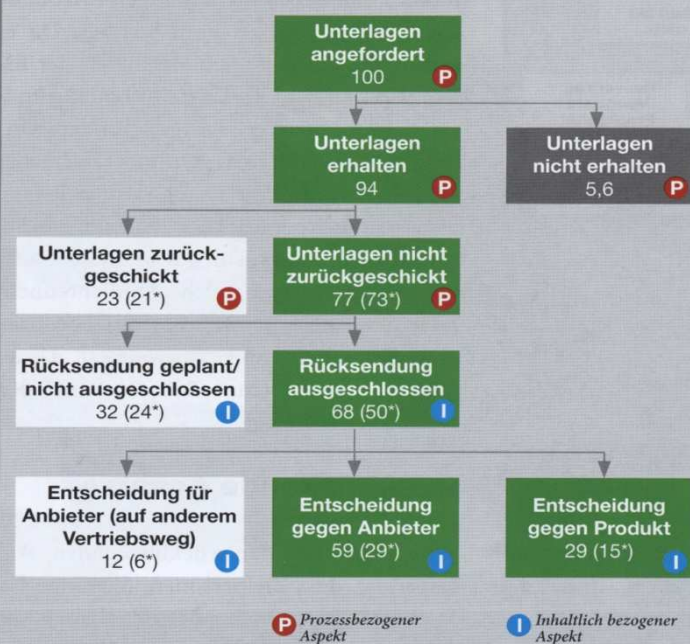


Abb. 2 Quelle: Vocatus; \*Absolut-Prozente, bezogen auf alle Befragten der Testgruppe

Ansätzen lediglich eine einzige Befragung notwendig. In einigen Fällen ist es überhaupt erst nach Ablauf des interessierenden Prozesses möglich, die Zielperson eindeutig zu identifizieren, so dass eine prozessbegleitende Erhebung vorher kaum sinnvoll durchgeführt werden kann. Je nachdem, ob in dem rückblickenden Interview ein eher qualitativer oder quantitativer Ansatz verfolgt wird, handelt es sich um eine Post-Prozessexploration oder ein Post-Prozesstracking.

Im Ansatz der Post-Prozessexploration folgt das Interview einem semistrukturierten Leitfaden. Im Mittelpunkt der Methodik stehen die Erlebniskurven, die die Ereignisse und Kontaktverläufe im Zeitablauf und in der individuellen Wirkung auf den Probanden (Begeisterung versus Verärgerung/Frustration) erfassen und abbilden (Abb. 1). Diese Verläufe entstehen aus der Zusammenfassung und Interpretation durch den Forscher, sind in der Regel also Ergebnisse der Analysen.

Ein alternativer Ansatz ist es, die Ergebniskurve bereits an den Anfang des Interviews zu stellen. Hier wird der Proband gebeten, eine solche Kurve selbst zu skizzieren und zu kommentieren. Der Interviewer orientiert sich dann an dieser Kurve und diskutiert gemeinsam mit dem Probanden den Erlebnisverlauf. Die rückblickenden Ansätze haben sich insbesondere auch im Zusammenhang mit konventionellen Kundenzufriedenheitsstudien bewährt, da dadurch die Hintergründe von kritischen Befunden untersucht werden können. Kunden, die sich beispielsweise in den quantitativen Studien als besonders zufrieden oder unzufrieden qualifiziert haben, werden für ein Follow-up-Interview rekrutiert und anschließend detailliert zu ihren Erlebnissen oder Kontakt-/Prozessverläufen befragt.

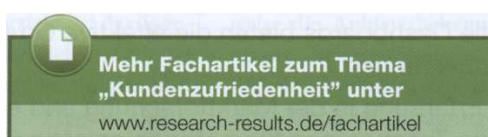
Der Ansatz des Post-Prozesstracking ist prinzipiell dem eben beschriebenen Ansatz sehr ähnlich: Auch hier werden Zielpersonen, die einen bestimmten Prozess durchlaufen

haben, unmittelbar im Nachgang „rückblickend“ befragt. Der wesentliche Unterschied besteht darin, dass der zu untersuchende Prozess im Fragebogen bereits weitestgehend vorformuliert ist. Es handelt sich daher um eine eher geschlossene quantitative Befragung. Das Tracking eignet sich vor allem für solche Abläufe, die bereits bekannt sind oder zumindest aus Sicht des Anbieters einen typischen Verlauf haben. Die Analyse soll die Abweichungen vom „Idealverlauf“ aufdecken und deren Hintergründe beleuchten. In einem Beispielprojekt wurden Zielpersonen rekrutiert, die im Internet einen Vertrag abgeschlossen hatten, diesen aber nicht wie vorgesehen unterschrieben und zurückgeschickt hatten (Abb. 2). Hierzu wurde der Prozess, beginnend vom Abschluss im Internet über die Zusendung der Vertragsunterlagen bis hin zu den zwischenzeitlichen Ereignissen, im Fragebogen systematisch aufgerollt.

Dabei konnten sowohl prozessbezogene (Probanden hatten Unterlagen gar nicht erst erhalten oder zurückgeschickte Unterlagen sind offensichtlich nicht beim Anbieter angekommen) als auch inhaltliche Gründe (zum Beispiel wurde der Vertrag zwischenzeitlich in einem anderen Vertriebskanal, einem Shop, abgeschlossen) identifiziert werden. Solche Analysen sind besonders wertvoll, wenn es darum geht, die typischen „Bruchstellen“ in Prozessverläufen zu identifizieren und damit zu optimieren.

## Tiefgehende Erkenntnisse

Mit der prozessbegleitenden und der rückblickenden Erhebung stehen zwei valide methodische Ansätze zur detaillierten Erhebung der Customer Journey zur Verfügung, auf deren Basis die Interaktionsprozesse in jedem Schritt erhoben werden können. Sie erlauben tiefgehende Einblicke in die Kunden-Anbieter-Beziehung, die schließlich die strukturellen Befunde aus den klassischen Zufriedenheitsstudien erklären und interpretieren können. ■



### Dr. Ulrich van Douwe

ist seit 2004 bei der Vocatus AG als Senior Consultant für die Beratung und kundenorientierte Entwicklung von Studien und Forschungskonzepten verantwortlich.  
[www.vocatus.de](http://www.vocatus.de)

