



Kundenfeedback mit Net Promoter Score®
Kontinuierliches Feedback durch transaktionale Messung



Key Learnings

1. Gewöhnliche Kundenbefragungen im 2-jährlichen Rhythmus sind besonders bei langwierigen Prozessen als Feedback-instrument nicht ideal. Durch die transaktionale Messung an verschiedenen Touchpoints kann hingegen flexibler auf Kundenbedürfnisse eingegangen werden.
2. Für maximalen Nutzen empfehlen sich verschiedene Zusatz-features, wie etwa die Einrichtung von Alert-Mails als 1:1-Feedback, um individuell und zeitnah auf Feedback reagieren zu können. Durch die Einrichtung eines auto-matisierten Dashboards können Längsschnitt-Analysen oder der Vergleich verschiedener Geschäftsbereiche auf einheitlicher Datenbasis durchgeführt werden.
3. In dieser Form kontinuierlich erfasstes Kundenfeedback verhilft Unternehmen zu einem besseren Verständnis individueller Kundenbedürfnisse sowie zu einer gesteigerten Sensibilität für Kundenzufriedenheit und Kundenloyalität.

1. Das Ziel

Individuelle Bewertung von Kundenbeziehungen

Ein Technologiekonzern im Bereich Industrie und Maschinenbau stand vor der Herausforderung, dass das Feedback zu den eigenen Leistungen in aller Regel erst am Ende des sich teils über Jahre erstreckenden Planungs-, Produktions- und Installationsprozesses erfasst werden konnte. Bisherige Instrumente wie gewöhnliche Kundenbefragungen im 2-jährlichen Rhythmus waren schlicht zu langsam und thematisch nicht fokussiert genug. Sie erlaubten nur ein (relationales) Urteil über gesamte Kundenbeziehungen. Zudem konnte so nicht flexibel auf Kundenbedürfnisse eingegangen oder mögliche Pain Points rasch identifiziert werden.

Der Bedarf für eine Detailsicht wurde immer deutlicher. Hierbei kam es vor allem auf die Bewertung verschiedener Phasen einer Produktlieferung an, zu denen jeweils unterschiedliche Ansprechpartner beim Kunden relevant waren und zu denen es voneinander abweichendes Feedback geben konnte.

2. Der Weg

Transaktionale NPS®-Messung an verschiedenen Touchpoints

Die Idee der transaktionalen Messung an verschiedenen Touchpoints wurde entwickelt. Die folgenden Touchpoints wurden während eines typischen Auftrages als relevant erachtet:

- Angebotsphase
- Auftragserteilung
- Kommunikation während des Baus der Maschine zu drei Projekt-Meilensteinen
- Installation der Maschine beim Kunden
- Halbjähriger Testbetrieb

Kurzzeitig wurde die Idee diskutiert, jeweils mit individuell konzipierten Fragebögen auf die verschiedenen Projektphasen zu reagieren. Es wurde jedoch rasch klar, dass sich die Aufträge, Maschinen und Einsatzbereiche so stark voneinander unterscheiden, dass die einheitliche Verwendung eines detaillierten Messinstrumentes kaum möglich gewesen wäre.

Außerdem hätten individuelle Fragebögen die Vergleichbarkeit der Leistung zwischen den Projektphasen erschwert, was aber erklärtes Ziel der Forschung war. Schließlich sollte die Anzahl der Fragen auch gering gehalten werden, um die teilnehmenden Kunden nicht abzuschrecken und somit von jedem Kunden möglichst Feedback zu allen Touchpoints zu erhalten.

Schließlich erwies sich der Einsatz des Net Promoter Score® (NPS®) als die Methode, die den höchsten Nutzen versprach, weil sie viele der Projektziele auf sich vereinen konnte:

- durchgängige Feedbackschleifen
- schnelle, kostengünstige Durchführung & hohe Rücklaufquote
- frühzeitige Trenderkennung & unmittelbare Reaktionsmöglichkeit
- interne Vergleichbarkeit auf verschiedenen Ebenen
- hohes Potenzial zur Prozessautomatisierung

Die offensichtlichen Nachteile beim Einsatz des NPS® wurden ebenfalls in Betracht gezogen. Hier werden vor allem die simplifizierte Betrachtungsweise bzw. die eindimensionalen Ergebnisse kritisiert, die wenig Möglichkeiten für Differenzierungen eröffnen. An dieser Stelle muss klar sein, dass die Einführung eines NPS®-Feedbacks nicht 1:1 als Ersatz für klassische Kundenzufriedenheitsbefragungen dienen kann.

Um einige dieser Nachteile auszugleichen, wurde entschieden, die normale NPS®-Frage nicht nur um die Option der textlichen Kommentierung zu ergänzen, sondern auch um einige spezifischere Fragen zur Projektphase selbst, welche allerdings nur im Fall eines negativen Eingangsvotums zur NPS®-Frage gestellt werden sollten.

Aktueller Stand der Kundenbeziehungen

Wie zufrieden sind Sie aktuell mit den folgenden Aspekten unserer Kundenbeziehung?

	absolut zufrieden	zufrieden	eher zufrieden	eher unzufrieden	unzufrieden	absolut unzufrieden	nicht einschätzbar
Unkomplizierter Umgang mit dem Service-Team	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Flexibilität des Service-Teams	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Geschwindigkeit der Kommunikation	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Qualität und Verlässlichkeit der Kommunikation	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Erscheinungsbild und Freundlichkeit des technischen Personals	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Rasche Verfügbarkeit des technischen Personals	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Qualität der technischen Arbeiten	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

SPEICHERN UND WEITER ►

Abb. 1: Beispiel für eine spezifische Frage

3. Die Durchführung

Der Net Promoter Score®

Das Grundprinzip des NPS® ist die Reduzierung auf eine einzige Frage, und zwar auf die Bereitschaft des Kunden zur Weiterempfehlung des Unternehmens. Die Theorie dahinter ist, dass sowohl die Kundenzufriedenheit als auch die Wiederkaufsabsicht in aller Regel eng mit der Weiterempfehlungsbereitschaft zusammenhängen. Insofern kann die Messung dieser Bereitschaft zumindest als guter Indikator für diese beiden zentralen Kenngrößen einer Kundenbeziehung dienen.

Um sicherzustellen, dass sich eine Teilnehmerin bzw. ein Teilnehmer in der Bewertung tatsächlich nur auf die zurückliegende Projektphase bezieht, wurde die klassische NPS®-Frage in folgender Form angepasst:

**Basierend auf Ihren Erfahrungen in der aktuellen Projektphase des Auftrags [...]:
Wie wahrscheinlich würden Sie [...] an Kollegen oder Geschäftspartner weiterempfehlen, wenn Sie einmal Gelegenheit dazu hätten?**

Abb. 2: Beispiel für eine klassische NPS®-Frage

Der NPS®-Score wird anhand der Ergebnisse dann wie folgt berechnet:

Net Promoter Score® = Anteil Promotoren in % - Anteil Kritiker in %

...wobei als Promotoren alle Personen gelten, die mit 9 oder 10 antworten und als Kritiker alle Kunden, die 6 oder weniger angeben. Die „Passiv Zufriedenen“ Kunden mit 7 oder 8 fließen nur indirekt in die Formel ein, da sie den Anteil der anderen beiden Gruppen verringern.



Abb. 3: Berechnung des NPS®

Automatisierung der Prozesse

Bei der Planung der internen Prozesse im Rahmen der transaktionalen NPS®-Messung war es das Ziel, einen möglichst hohen Grad an Automatisierung zu erreichen. Das heißt, der Versand von E-Mail-Einladungen an Kunden und Geschäftspartner sollte möglichst reibungslos, sicher und effizient in der Durchführung erfolgen.

Leider war die Umsetzung dieses Ziels aufgrund des vorhandenen CRM-Systems beim Kunden zu Beginn nicht möglich, was dazu führte, dass zunächst mit einem manuell basierten Vorgehen gestartet wurde. Dies hatte allerdings den Vorteil, dass man auf diese Weise alle Vorgänge und die „bottle necks“ gründlich kennenlernen und die spätere Automatisierung sorgfältiger planen konnte.

Mit dem Update des CRM-Systems vor Ort und der Weiterentwicklung der Software RogMessenger bei Rogator, wurde schließlich das Ziel der Automatisierung erreicht. Diese umfasste nach einem weiteren Update auch die Automatisierung weiterer sinnvoller Features wie z.B.:

- Grace periods: Latenz-Zeiträume, in denen eine E-Mail-Adresse nicht zweimal angeschrieben werden darf
- Entscheidungsregeln: Verwendung bestimmter Texte bzw. Befragungslinks, je nach den vorliegenden Kundendaten
- Blacklists: Sperren von Adressen, die auf Kundenwunsch nicht mehr angeschrieben werden dürfen

Mit dem Aufbau dieses Systems werden nun per Schnittstelle zum CRM-System tages- bzw. wochenaktuell Kunden je nach Geschäftsvorfall per E-Mail zur NPS®-Befragung eingeladen. Die Daten der Teilnehmerinnen und Teilnehmer fließen ebenso tagesaktuell in ein mehrsprachiges Dashboard ein.

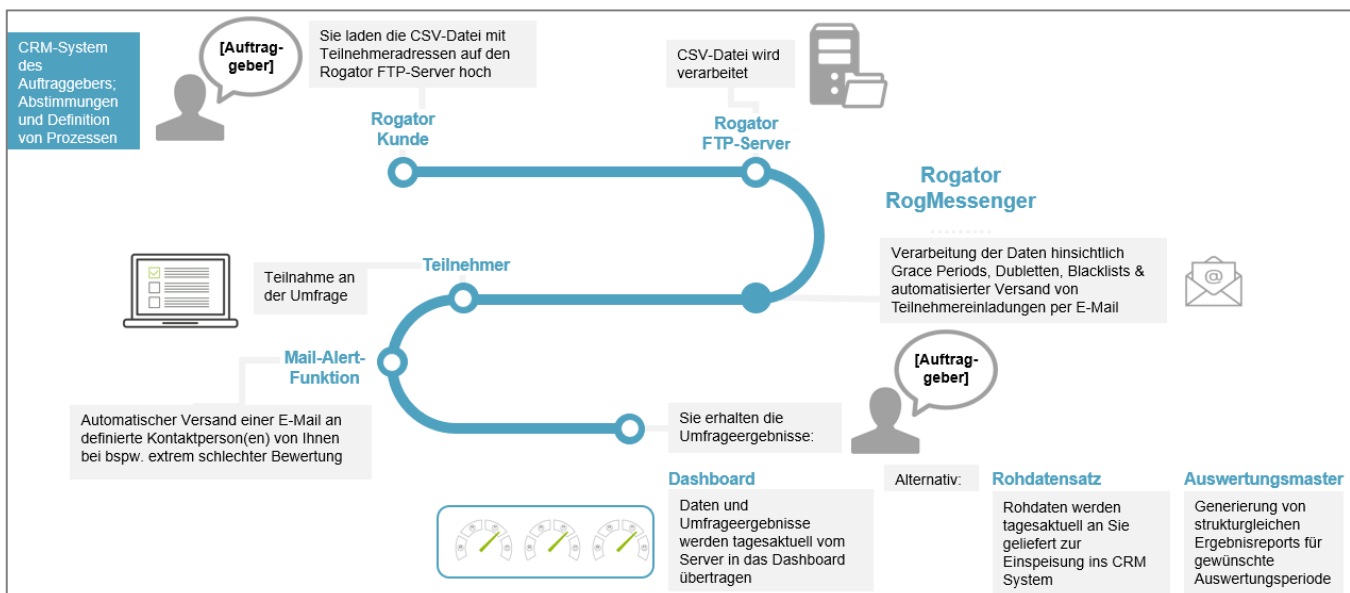


Abb. 4: Workflow bei der Prozessautomatisierung

4. Die Datenanwendung

Erkenntnisse auf verschiedenen Ebenen

Von Beginn an war es im Rahmen dieses Projektes nicht nur das Ziel, zusammengefasste Statistiken zu generieren, sondern auch ein 1:1-Feedback zu ermöglichen, mit dessen Hilfe individuell und zeitnah auf eine Rückmeldung reagiert werden kann. Aus diesem Grund wurde ein Alert-System etabliert, das zuvor definierte Ansprechpartner im Unternehmen in Echtzeit über die Ergebnisse der Kunden informiert.

Die direkt nach einem Feedback ausgelösten Alert-Mails werden dabei nach Dringlichkeit (also abhängig vom NPS®-Score) zielgenau an verschiedene Ansprechpartner gemailt, vom Kundenbetreuer über den Bereichsleiter bis (im Extremfall) zur Geschäftsführung.

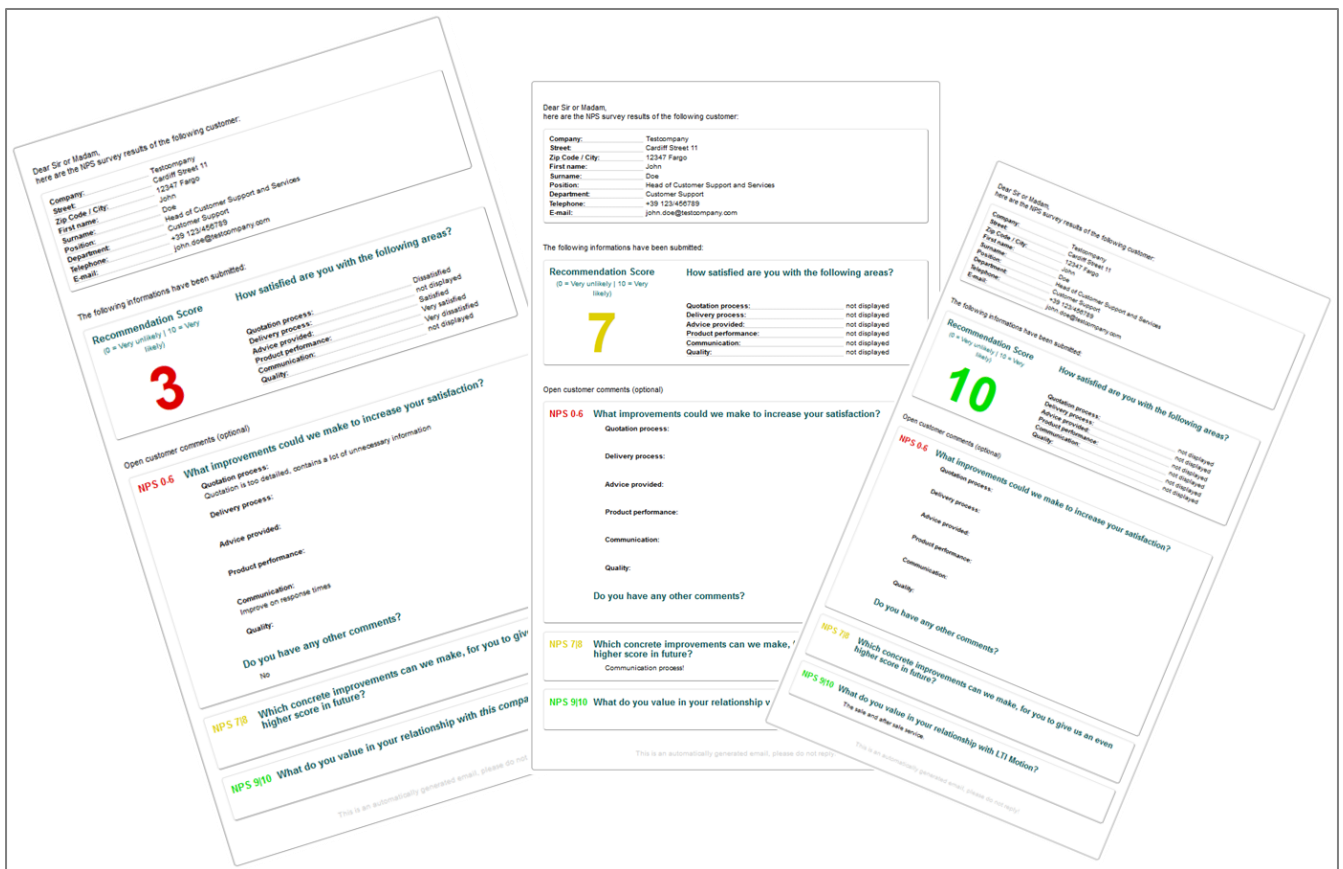


Abb. 5: Beispiel individuelle Alert-Mails

Auch über die individuelle Rückmeldung durch die Alerts hinaus sind die erfassten Daten für das Unternehmen von hoher Bedeutung. Durch die Zusammenfassung über mehrere Perioden können interessante Längsschnitt-Analysen erstellt und mögliche Verbesserungen oder Verschlechterungen im Kundenservice nachverfolgt werden.

Auf diese Weise können auch Performance-Unterschiede zwischen verschiedenen Geschäftsbereichen oder verschiedenen Touchpoints erfasst werden, welche wiederum zum Erfahrungsaustausch und der Anwendung von „best practices“ anregen können.

In diesem Fällen ist allerdings auch die Volatilität des NPS®-Verfahrens an sich zu berücksichtigen. Das heißt, je geringer die Anzahl von Teilnehmerinnen und Teilnehmern pro Einzelperiode ist, desto wahrscheinlicher ist es, dass bereits geringfügige Bewertungsunterschiede zu größeren Ausschlägen in der Ergebniskurve führen können.

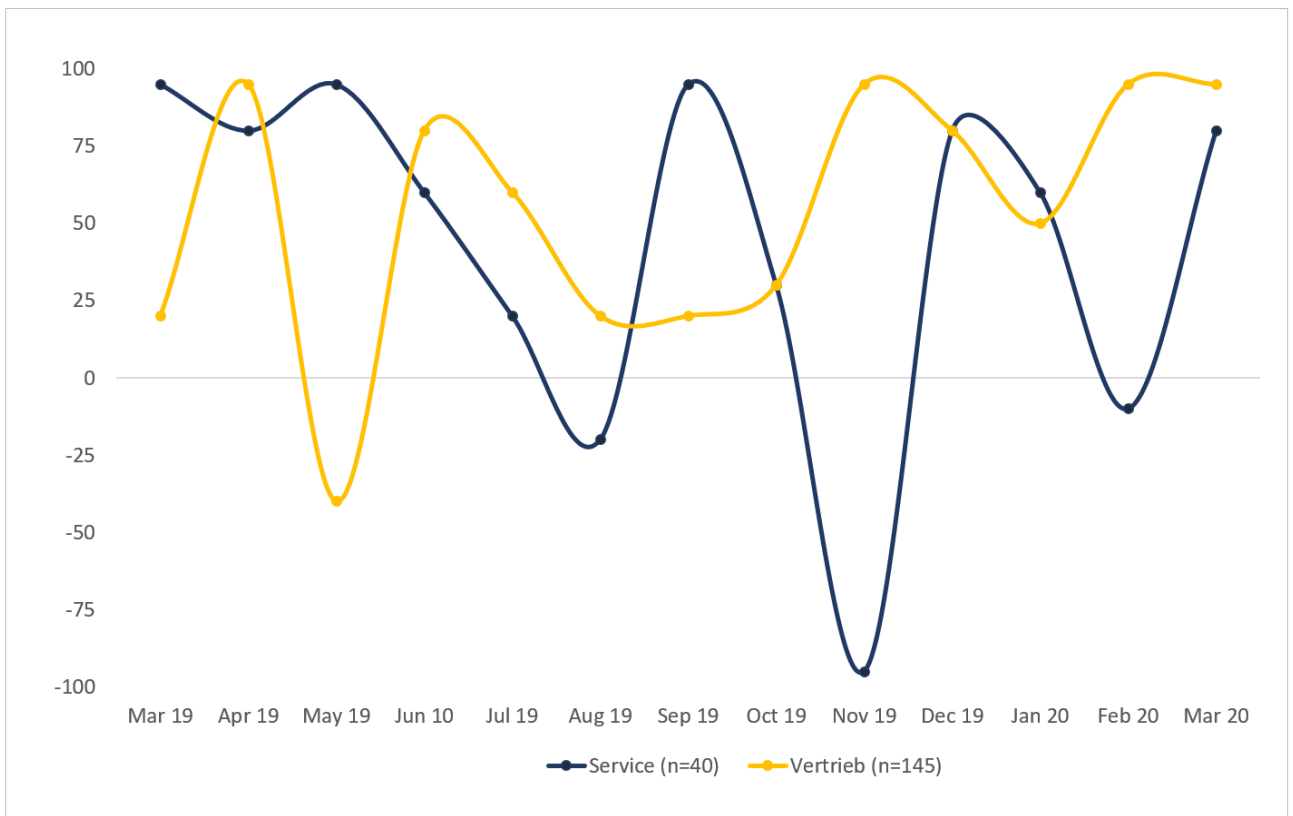


Abb. 6: Beispiel NPS®-Längsschnittanalyse über zwei Geschäftsbereiche

5. Die Erkenntnisse

Sorgfältige Planung lohnt sich

Bei der hier vorgestellten Fallstudie hat es sich bewährt, dass das Verfahren sorgfältig und kontinuierlich über mehrere Jahre hinweg aufgebaut wurde. Auf diese Weise konnte zunächst mit vergleichsweise niedrigen Kosten und somit geringem Risiko gestartet und in aller Ruhe die nötigen Erfahrungen gesammelt werden.

Diese Erfahrungen flossen kontinuierlich in das Finetuning der Methode ein, welche parallel und sukzessive auf immer weitere Geschäftsbereiche des Unternehmens ausgerollt wurde. Auch heute ist das Verfahren noch nicht „am Ende“. Rogator befindet sich in ständigem Austausch mit dem Kunden, um weitere Potenziale sowie Anwendungs- und Erweiterungsmöglichkeiten zu diskutieren.

Beim Unternehmen selbst hat die Einführung des kontinuierlichen Kundenfeedbacks nicht nur zu einer höheren Transparenz geführt, sondern auch zu einem deutlich besseren Verständnis individueller Kundenbedürfnisse sowie auf verschiedenen Ebenen auch zu einer gesteigerten Sensibilität für Kundenzufriedenheit und Kundenloyalität.

Die Rogator AG mit Sitz in Nürnberg wurde 1999 gegründet und entwickelte als eines der ersten deutschen Unternehmen eine Befragungssoftware für Marktforschungsprojekte. Seitdem hat sich das Unternehmen stetig weiterentwickelt und die beiden Geschäftsbereiche „Customer Feedback“ sowie „Employee Feedback“ aufgebaut.

Das Customer Feedback-Expertenteam von Rogator bietet „Combined Competence“ für Ihre Befragungsprojekte und greift dabei auf weitreichende methodische Kenntnisse in der Konzeption, Erstellung und Auswertung von Kundenfeedbacks jeglicher Form zurück. Darüber hinaus steht unseren Kunden ein breites Spektrum ausgereifter Dienstleistungen sowie passgenauer Software-Lösungen zur Verfügung. Dies wird ergänzt durch technisch-organisatorische Skills und Erfahrungen aus 20 Jahren Online-Marktforschung.

Getreu der Philosophie „More than you ask for“ denkt Rogator immer einen Schritt weiter. Durch maximale Kundenorientierung in Kombination mit innovativen und maßgeschneiderten Lösungen steht das Unternehmen für erfolgreiche Online-Forschung.

Rogator AG
Emmericher Straße 17
D-90411 Nürnberg

Tel.: + 49 911 8100 550
E-Mail: team-mr@rogator.de

