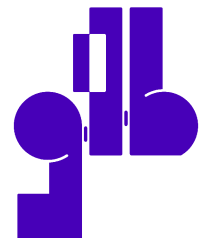


TESTANRUF UND TESTKÄUFE



Was bringt Mystery für die Kundenorientierung?

Mystery-Verfahren werden seit geraumer Zeit immer populärer. Auch wir verzeichnen eine steigende Nachfrage nach verdeckten Testanrufen und Testkäufen.

ANBIETER UND KONZEPT

Anbieter von Mystery-Verfahren kommen oft aus den Bereichen Marktforschung oder Telefondienstleistung. Dabei spielt eine Rolle, dass Testkäufe und -anrufe zu den vorhandenen organisatorischen Möglichkeiten passen (Interviewer, Call Center, Datenerfassung etc.).

Unser Geschäftsbereich Checking Quality dagegen widmet sich umfassend der Dienstleistungsqualität mit Methoden aus Qualitätswesen und Wirtschaftspsychologie. Daraus ergibt sich, dass wir auf ein ganzes **Spektrum von Verfahren** zurückgreifen können, um jenes anzubieten, welches wirklich zu den Zielen und Budgets des Kunden passt. Und dies sind nicht immer Mystery-Verfahren. Daher möchten wir mit diesem Beitrag zu einer Einordnung dieser Verfahren und zur Vermeidung von Vorfestlegungen beitragen.

Mystery Shopping (gelegentlich auch Secret bzw. Silent Shopping genannt; Mystery Calls werden meist als telefongebundene Variante untergeordnet) ist eigentlich kein festgeschriebenes Verfahren, sondern lediglich eine **Methode der Datenerhebung**: Man möchte auf diesem Weg bestimmte Informationen gewinnen über das Verhalten von Personen, ohne deren Verhalten durch die Datenerhebung - insbesondere die Kenntnis von der Datenerhebung - zu beeinflussen. Jeder weiß aus eigener Erfahrung, dass man sich unter offener Beobachtung nicht mehr authentisch verhält.

ALTERNATIVEN

Wer unbemerkt gefilmt wird, verhält sich authentisch. Jedoch stehen der Überwachung (**Monitoring**) und Aufzeichnung von realen Kundenkontakten zu meist rechtliche Bedenken des Datenschutzes von Kunden und Mitarbeitern entgegen. Eine **Befragung des Kunden** zu einem soeben oder kürzlich erfolgten Kontakt ist eine Alternative, doch auch hier sind viele Punkte zu bedenken (die in einem anderen Artikel

erörtert werden).

Und Mystery Shopping selbst hat keine Nachteile? Doch: So authentisch die Mitarbeiter sind, so wenig sind es die Kunden. Sie sind zumeist **keine realen Kunden** mit realen Anliegen und unverfälschten Bedürfnislagen. Und dies birgt noch ein weiteres Risiko: das der **Aufdeckung des Testkaufes**.

Sie ahnen es: Es gibt nicht die eine Methode, die immer passt und keine Nachteile hat.

KRITERIUM: VERDECKTE BEOBACHTUNG

Dennoch gehören Mystery-Verfahren bei der **Notwendigkeit verdeckter Beobachtung** in die Wahl.

Jedoch sollte man kritisch prüfen, ob diese Notwendigkeit überhaupt besteht: **Leistung** ergibt sich aus vorhandenen **Fähigkeiten** und der **Motivation**, diese einzusetzen. Nur, wenn ich davon ausgehe, dass Mitarbeiter (zumindest auch) unmotiviert sind, kundenorientiert zu handeln, sind verdeckte Beobachtungen notwendig.

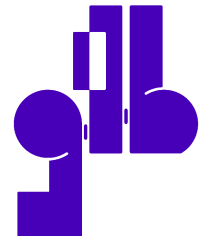
So lange ich nämlich davon ausgehen kann, dass es meinen Mitarbeitern vorrangig an den erforderlichen Fähigkeiten, Techniken und Kenntnissen mangelt, kundenorientiert zu handeln, gibt es Alternativen: Bei **offenen Beobachtungen** z.B. on the job oder in **Simulationen** während Trainings und Coachings sind Mitarbeiter zumeist hoch motiviert, ihre Fähigkeiten zu zeigen. Hier offenbaren sich also alle **Fähigkeitsdefizite** oder, wie wir es in unseren Trainings verstehen: alle ausbaufähigen Ansatzpunkte, die den Mitarbeitern selbst unter einer gewissen Belastung (aufgrund der Beobachtungssituation) zur Verfügung stehen.

Mystery-Verfahren machen deshalb besonders Sinn, wenn wichtige **Fähigkeiten, Kenntnisse und Regelungen** (Begrüßungsformel, etc.) z.B. aufgrund früherer Schulungen vorausgesetzt werden können, jedoch zweifelhaft ist, ob ein Mitarbeiter motiviert ist, es bspw. als lohnend ansieht, überhaupt oder auf die erwünschte Weise kundenorientiert zu handeln.

Das führt uns zum nächsten Punkt:

Mystery-Verfahren sind gut darin, einen bestimmten Zustand bzw. eine Entwicklung zu dokumentieren.

TESTANRUF UND TESTKÄUFE



Was bringt Mystery für die Kundenorientierung?

Daher sind sie angebracht in regelmäßigen Erhebungen zum **Nachweis der Erfüllung (und kontinuierlichen Verbesserung) von Qualitätsstandards**. Und deshalb sollten sie auch genau auf dieses Ziel ausgerichtet werden, was in der Praxis leider oft bei recht oberflächlichen Maßen stehenbleibt.

URSACHENFORSCHUNG

Dagegen ist ihr Nutzen für eine Ursachenforschung gerade dann begrenzt, wenn unklar ist, inwieweit Leistungsdefizite auf mangelnde Motivation zurückgeführt werden müssen.

Hier leistet - ergänzend oder gfs. auch ersatzweise - ein Verfahren wie unser C-R-Q® /Kundenorientierung mehr, weil es die motivationalen Beweggründe für oder gegen kundenorientiertes Handeln in der betrieblichen Situation analysiert. Hierzu zählt auch die subjektive Bewertung der Angemessenheit erworbener Fähigkeiten und Kenntnisse, welche mit darüber entscheidet, ob diese eingesetzt und in der praktischen Anwendung fortentwickelt werden.

Mystery-Verfahren müssen deshalb für Ursachenforschung und Leistungsverbesserung um weitere Informationen ergänzt werden.

In jedem Fall ist es wichtig, **Konzepte für die Absicherung, Interpretation und Rückmeldung** der Ergebnisse an Mitarbeiter und Führungskräfte zu entwickeln. Auf einige Aspekte der Absicherung wollen wir in diesem Beitrag noch eingehen.

STATISTISCHE ABSICHERUNG

Wie unsere C-R-Q® /Tools sind auch Mystery-Verfahren geeignet, Befunde statistisch abzusichern. Absichern heißt hier, **den Zufall als Erzeuger der Daten ausschließen** zu können, damit Zufallsbefunde (z.B. positive oder negative Ausreißer, aber auch: trügerische Unauffälligkeiten) nicht zur Grundlage von teuren Fehlinvestitionen oder Untätigkeit gemacht werden.

Dagegen können Formen der offenen Beobachtung - weil man sie aus verschiedenen Gründen nicht ständig wiederholen kann - zumeist nur **qualitative Beobachtungen** hervorbringen, ohne diese quantitativ-sta-

tistisch gegen den Zufall abzusichern. Doch dies muss kein Nachteil sein: Oft kann man durch weitere Maßnahmen (Nachfragen, Abgleich mit weiteren Informationsquellen, Bedingungsveränderungen,...) Vermutungen gezielt stützen oder verwerfen. Gelegenheiten hierzu gibt es im Tagesgeschäft, aber auch in Trainings, Coachings, MA-Gesprächen.

Eine (begrenzte und korrigierbare) Fehlentscheidung ist manchmal auch gar nicht so dramatisch. Weniger problematisch sind z.B. Konstellationen, in denen man die Gefahr in Kauf nehmen kann, ein **eigentlich gutes Team** irrtümlich einer überflüssigen Schulung zu unterziehen. Das ist zwar Geldverschwendung und die Empfindung von Ungerechtigkeiten und Unterforderung muss (und kann) vermieden werden.

Richtig gefährlich wird es jedoch, wenn **vermeintlich gute Teams** in Wirklichkeit über längere Zeit durch unangemessenes Verhalten unbemerkt Kundenbeziehungen schädigen. Besonders diese Art von Irrtum kann teuer werden und sollte ausgeschlossen werden.

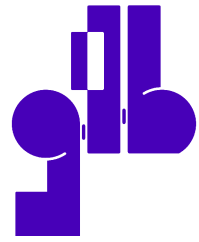
Es hängt also wieder von den Projektzielen ab, **ob und welche quantitativ-statistischen Designs** gefordert sind. Und der Unterschied zwischen anekdotischen Beobachtungen und statistischer Sicherheit kostet Geld. Wenn man alles zweifelsfrei erfassen und absichern will, übersteigt dies z.B. aufgrund der **Stichprobengrößen** schnell die Budgets.

CHECKING QUALITY IST MEHR ALS NUR MYSTERY

Es empfiehlt sich eine **ergebnisoffene Beratung**, die sich nicht vorschnell auf ein bestimmtes Verfahren festlegt, sondern ausgehend von Ihren Zielen das geeignete Konzept entwickelt und dabei frühzeitig **Ökonomieaspekte** einfließen lässt. Werden Mystery Calls oder Testkäufe richtig eingesetzt, konfiguriert und als echte Messung ausgestaltet, können sie ihre spezifischen Stärken ausspielen (z.B. in der Mitarbeiterüberwachung) und wertvolle Dienste leisten.

WEITERE INFORMATIONEN

Wenn Sie sich dafür interessieren, welche Richtlinien bei Testkäufen und -anrufen eingehalten werden sollten, oder ob Sie selbst Ziel solcher Erhebungen



TESTANRUF UND TESTKÄUFE

Was bringt Mystery für die Kundenorientierung?

werden könnten, dann informiert Sie darüber
<http://www.bvm.org/pdfs/kodex-R02D.PDF>

-> www.g-t-b.com