

Gut zugehört



Customer Reality Check als Alternative zu Mystery Calls

Myystery Calls gelten heute in vielen Unternehmen als Königsweg zur Überprüfung der Servicequalität telefonischer Hotlines. Tatsächlich lassen sich die Ergebnisse kaum einer anderen Methode derart direkt zur Prozessoptimierung in die Controlling-Kennziffern der Unternehmen übersetzen. Der Wunsch nach aktuellen, detaillierten Kennzahlen für alle Unternehmensprozesse vom Einkauf bis zum Verkauf ist sicherlich einer der Väter des „Mystery-Booms“.

Methodisch betrachtet handelt es sich bei den verdeckten Testanrufen zur Ermittlung des Servicelevels um eine Sonderform der „teilnehmenden Beobachtung“, wobei die Beobachtungen hier rein auf der Ebene verbaler Kommunikation stattfinden. Im direkten Anschluss an den Anruf werden die Beobachtungen in einem teil-standardisierten Protokoll festgehalten. Um eine Vergleichbarkeit der Ergebnisse zwischen unterschiedlichen Lines herstellen zu können, ist es unabdingbar, mit einem

Die Telefon-Hotline ist für viele Unternehmen die wichtigste Schnittstelle zum Kunden. Zur Überprüfung der Servicequalität setzen **Nicolai Egloff** und **Jörg Kohlbacher** auf den „Customer Reality Check“, eine methodische Alternative, die im Gegensatz zu Mystery Calls reale Kundengespräche analysiert.

oder mehreren normierten Szenarien zu arbeiten. Diese Normierung der Erhebungssituation muss dabei mindestens die folgenden Punkte umfassen:

- das Szenario und damit die Rolle, die der Tester zu „spielen“ hat
- die Story, mit welcher der Tester auftritt
- die Antworten des Testers auf Nachfragen des Beraters
- die Reaktion des Testers auf Angebote des Beraters
- die exakte Bedeutung der Fragestellungen und Antwortkategorien des Beobachtungsprotokolls sowie die zum Verständnis notwendigen Kenntnisse der Produkte des Auftraggebers

Die Grenzen des Mystery Calls

Wie wir in verschiedenen Studien feststellen konnten, hat diese methodisch bedingte starke Normierung der Szenarien und des Testerverhaltens manchmal den Nachteil, dass eine relativ künstliche Gesprächssituation entstehen kann. Zudem besteht bei kleinen Kundencentern die Möglichkeit, dass die Tester mehrfach an den gleichen Agenten gelangen, und dieser wegen der Ähnlichkeit der Aussagen stutzig wird. Dieser Gefahr versuchen viele Auftraggeber entgegenzuwirken, indem sie darauf dringen, echte Kunden als Legendengeber für die Testanrufe zu gewinnen. Die Anrufe werden dann weiterhin von professionellen Testern durchgeführt, die aber Namen, Adresse und Kundennum-

mer vorweisen können und damit als echte Kunden auftreten. Allerdings ist die Rekrutierung von Kundenlegenden sehr zeit- und geldaufwändig, so dass sie selten mit höheren Fallzahlen und in Zeitabständen durchgeführt wird, die ein regelmäßiges Monitoring der Kundencenter ermöglichen. Das Arbeiten mit echten Legenden birgt darüber hinaus immer die Gefahr einer Veränderung in den Vertragsdaten der Kunden, wie Verlängerung oder Upgrade, die oft nur mühsam rückgängig gemacht werden kann. Die Variante mit der Rekrutierung echter Kundenlegenden löst auch nicht das generelle Problem, dass professionelle Tester – im Gegensatz zu ihrer populären Bezeichnung als „Testkunden“ – keine Kunden sind und auch durch intensive Schulung keine werden können.

Noch waghalsiger ist allerdings die umgekehrte Version, aus Kunden Tester machen zu wollen. Dies funktioniert allein schon deshalb nicht, weil die Kunden nicht auf Beobachtungen geschult und daher mit dem Ausfüllen eines komplexen Protokolls komplett überfordert sind.

Hybridlösung aus Kundengespräch und Testerbewertung

Viele Auftraggeber haben uns daher in den letzten Monaten verstärkt nach Alternativen gefragt, die die oben skizzierte Problematik positiv auflösen können. Der Wunsch, die Einhaltung der festgelegten Prozesse im täglichen Umgang mit realen Kunden zu überprüfen, ist dabei stärker denn je ausgeprägt.

Um unseren Auftraggebern diesen Wunsch zu erfüllen, greifen wir auf eine

Hybridlösung aus Kundengespräch und Testerbewertung zurück, bei der uns der technische Fortschritt zugute kommt. Viele Unternehmen sind – das Einverständnis der Kunden vorausgesetzt – dazu übergegangen, einen Teil der Kundengespräche aufzunehmen und in elektronisch weiterverarbeitbarer Form zu speichern. Hierdurch haben wir die Möglichkeit, reale Kundengespräche auszuwerten, ohne auf die Beobachtungsgabe der Kunden angewiesen zu sein. Die Kundengespräche werden auf dem Server des Auftraggebers gespeichert und dort von unseren geschulten „Mystery-Testern“ abgerufen. Die Bewertung erfolgt wie bei den Mystery Calls auf der Grundlage eines standardisierten Beobachtungsprotokolls, das in Zusammenarbeit mit dem Auftraggeber entwickelt wird. Im Protokoll sind die Prozesse abgebildet, die aus Sicht des Auftraggebers im Kundengespräch einzuhalten sind.

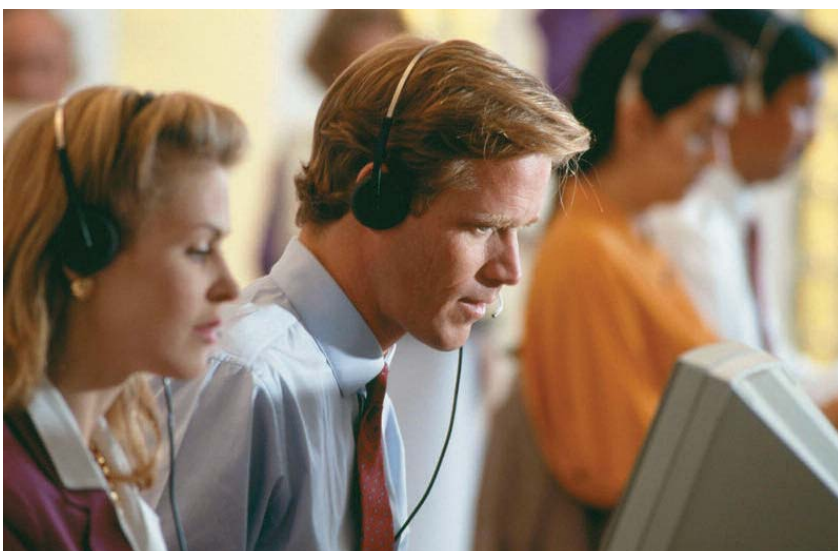
Diese Qualitätsbewertung von Kundengesprächen, genannt „Customer Reality Check“, kann aufgrund des ständig neuen Inputs in nahezu beliebiger Zahl und in exakt definierbaren Zeiträumen erfolgen. Die unabhängige Überprüfung der aufgezeichneten Kundengespräche hat viele Vorteile gegenüber der klassischen Herangehensweise:

- Es können reale Kundengespräche unterschiedlicher Anliegen ausgewertet werden, die ein umfassenderes Bild der Kundenbetreuung in den Call-Centern ermöglichen.
- Da die Einschränkung, keine Verträge abschließen zu können, entfällt, sind die Daten authentischer als bei Mystery Calls ohne Einsatz realer Kundenlegenden.

- Im Vergleich zu Mystery Calls mit echten Kundenlegenden, die auch einen Vertragsabschluss ermöglichen, ist die Auswertung der Kundengespräche deutlich preiswerter.
- Die Gefahr der Identifizierung der Mystery Calls als Testanrufe entfällt.
- Mögliche Testereinflüsse auf den Verlauf der Gespräche sind ausgeschlossen.
- Durch die Möglichkeit, die Gespräche wiederholt anzuhören, ist eine sehr detaillierte Analyse durchführbar.

Erweiterung des Methodenspektrums

Natürlich hat diese innovative Lösung bei allen Vorteilen auch ihre Grenzen. So lassen sich im Gegensatz zu den Mystery Calls keine Impulse setzen, die eine exakt definierte Reaktion der Berater auslösen sollen. Mystery Calls behalten daher aus unserer Sicht ihren Stellenwert, wenn es darum geht, spezielle Prozesse so standardisiert wie möglich zu überprüfen. Auch ein Benchmark mit den Wettbewerbern ist im Rahmen der gesetzlichen und branchenrechtlichen Bestimmungen nach wie vor nur mit Mystery Calls möglich, da Sprachaufzeichnungen von Wettbewerbern hierfür nicht zur Verfügung stehen. Geht es aber wie in vielen unserer Projekte primär darum, das Verhalten der eigenen Berater im tatsächlichen Umgang mit den Kunden zu bewerten, halten wir „Customer Reality Check“ für einen innovativen Ansatz, der das Spektrum des Mystery Research um eine wichtige und zukunftsweisende Methode erweitert. ■



Call-Center: Servicequalität im Fokus



Dr. Nicolai Egloff leitet den Bereich Mystery Research bei Consilium & Co.



Jörg Kohlbacher ist seit 1995 geschäftsführender Gesellschafter bei Consilium & Co.

Consilium & Co ist ein beratungsorientiertes Full-Service-Institut mit Sitz in Darmstadt. Schwerpunkte des Unternehmens sind die Kundenzufriedenheitsforschung, Mitarbeiterbefragungen und Mystery Research.

www.consilium-co.de