

## Checkliste für die erfolgreiche Auswahl

# Der passende Mystery-Dienstleister

In vielen Service- oder Callcentern gelten Mystery Activities - verdeckte Testkontakte - als bewährte Praxis. Oftmals dienen die Ergebnisse der Dienstleistersteuerung mit ausgeklügelten Bonus-/Malus-Systemen, dem internen Qualitätsmanagement zur Beurteilung der Leistungserbringung aus Sicht der Anrufer oder der Wettbewerbsbeobachtung. Nicht zu vergessen ist in der Pharma-Branche der Aspekt der Überprüfung von kritischen Prozessen; ob beispielsweise Produkt-Beschwerden oder Nebenwirkungsmeldungen erkannt und richtig aufgenommen, Patientendaten verlässlich gelöscht oder keine Therapieempfehlungen ausgesprochen werden, lässt sich mit Mystery Activities herausfinden. Wie gut ist das Callcenter mit den Präparaten, medizinischen Anfragen oder eben den erwähnten Prozessen vertraut? Die Auslöser für Mystery Activities sind mannigfaltig. Umso wichtiger ist es, angesichts dieser weitreichenden Bedeutung bei der Auswahl eines Mystery-Dienstleisters zur Durchführung folgende zehn kritische Punkte zu beachten.

## 1. Die Beobachter-Übereinstimmung

Die Beobachterübereinstimmung (im Fachjargon „Interraterreliabilität“, inter = zwischen, Rater = Beobachter und Reliabilität = Zuverlässigkeit) stellt das wichtigste Gütekriterium zur Beurteilung der Qualität eines Mystery-Dienstleisters dar. Die Interraterreliabilität zeigt, inwiefern Tester für gleiche Merkmale übereinstimmende Werte vergeben. Je näher die Beobachterübereinstimmung (mathematisch abgekürzt rwg) dem Maximalwert Eins liegt, desto höher fällt die Vertrauenswahrscheinlichkeit der ermittelten Ergebnisse aus. In der Praxis heißt das, dass ein Mystery-Dienstleister mit einer nahezu maximalen Übereinstimmung deutlich weniger Mystery-Activities benötigt, um eine verlässliche Aussage zur Qualität eines getesteten Service-Centers zu machen. Bei Dienstleistern mit Werten unterhalb  $rwg=0,8$  würde die Wahrscheinlichkeit eines Messfehlers ziemlich hoch ausfallen.

## 2. Die Normierung der Bewertungen und Kundensimulation

Der Dienstleister sollte definierte Kriterien in allen möglichen Ausprägungen gemeinsam mit dem Auftraggeber passend zu dessen Zielsetzung erstellen, schließlich verfügt jedes Unternehmen über ein eigenes Geschäftsmodell. Wichtig: Für alle Kriterien sollte die gleiche Skalierung genutzt werden.

Die Voraussetzung für den Projekterfolg liegt in der möglichst präzisen Definition der Bewertungskriterien und ihren Ausprägungen. Wird beispielsweise eine Schulnotenskala genutzt, sollte für jeden einzelnen zu untersuchenden Aspekt eine Definition jeder möglichen Ausprägung (=Note) vorhanden sein. Die Dokumentation dieser Punkte erfolgt in einem sogenannten Normierungshandbuch. Ebenfalls normiert und beschrieben sollte die Simulation der Testkontakte werden. Dies gewährleistet, dass etwa Beschwerden nach annähernd gleichen Bedingungen durchgeführt und somit bewertet werden. Ergebnisse ohne dokumentierte Kriterien und Simulationen halten in den seltensten Fällen begründeten Nachfragen stand.

## 3. Festangestellte Tester anstelle von Laien oder Callcenter-Agenten

Die Durchführung von Mystery Activities soll grundsätzlich von ausgebildeten Testern erfolgen. Bei freien, für ein Mystery-Projekt zusammengestellten Personen kann die Beobachterübereinstimmung im Zweifel nicht einmal gemessen werden. Darüber hinaus gilt es zu vermeiden, dass ein Outbound-ein Inbound-Callcenter testet und somit lediglich einen Last-Test vornimmt.

## 4. Die Aus- und Weiterbildung der Tester

Der Beobachtung und Bewertung von Ereignissen im Test-

kontakt kann nicht genug Aufmerksamkeit geschenkt werden. Beurteilungsfehler, wie etwa die Tendenz zur Mitte, Vorurteile oder die innere Beschäftigung mit Keywords, während der Kontakt längst weiterläuft, sind menschlich und passieren häufig. Bei einer Evaluierung haben diese Dinge jedoch nichts verloren. Wie bei jedem Testinstrument sollte sichergestellt werden, dass nur optimal justierte Tester eine Wertung vornehmen. Nicht minder wichtig ist die Simulation unterschiedlicher Kommunikationspartner.

## 5. Eine nachvollziehbare Kundensimulation

Bei der Kundensimulation geht es weniger um das fachliche Know-how, sondern eher darum, wie der Testkontakt gespielt wird. Im Zentrum stehen die Psychologie und die zwischenmenschlichen Aspekte der Kommunikation. Der gerne vorgebrachte Vorwand, nur ein Produktspezialist verfüge über das nötige Fachwissen, ist nicht zutreffend. Schließlich kommuniziert ein Service-Center mit unterschiedlichen Kommunikationspartnern.

## 6. Die Rechtslage im Umgang mit Testkundendateninhabern

Um Kontaktsuchende möglichst glaubhaft simulieren zu können, kann die Nutzung von realen Daten erforderlich sein. Seriöse Mystery-Activities-Dienstleister regeln diese Nutzung personenbezogener Daten auf vertraglich ge-

sicherter Basis. Bei Unternehmen, die vorschlagen, Daten von Personen einfach ohne deren Kenntnis und schriftliches Einverständnis zu nutzen, ist große Vorsicht angebracht. Das ist nach europäischem Recht kein Kavaliersdelikt, sondern ein Strafrechtstatbestand. Mystery-Dienstleister, die über keine Testkundendateninhaber-Betreuung verfügen und sich der rechtlichen Dimension ihrer Arbeit nicht bewusst sind, scheiden als seriöse Partner aus.

## 7. Die Rechtslage bei personenbezogener Auswertung und der Aufzeichnung von Vorgängen

Die Anfertigung von Gesprächsmitschnitten und die personenbezogene Auswertung bedürfen einer klaren Regelung mit schriftlicher Zustimmung der Probanden (der zu testenden Agenten, respektive ihrer Arbeitgeber in deren Vertretung). Das Wissen, was erlaubt und was verboten ist, sollte bei Ihrem Mystery-Dienstleister vorhanden sein. Vorsicht bei Unternehmen, die meinen, nach dem Motto „Wo kein Kläger, da kein Richter“ vorgehen zu können.

## 8. Der gerichtsichere Mitschnitt

Es gibt einen guten Grund, warum die Deutsche Post Ende 2010 so stark für den eBrief warb. Im Internetzeitalter lässt sich nicht mehr zweifelsfrei feststellen, was echt und was gefälscht ist. Gleiches gilt für Mitschnitte. Die digitale Si-

gnatur, die es mittlerweile auch für Gesprächsmitschnitte gibt, schafft Abhilfe. Damit hält ein solcher Mitschnitt im Fall des Falles auch vor Gericht stand.

**9. Die weitere Testinfrastruktur**

Mystery Activities haben sich enorm weiterentwickelt. Gleichzeitig nehmen die technischen Möglichkeiten immer weiter zu. Dazu zählen: variable Rufnummern-übermittlung (im Display erscheint eine beliebige Rufnummer - Achtung, hierbei sind die Feinheiten des Telekommunikationsgesetzes zu beachten!), unterschiedlichste E-Mail-Adressen, Facebook-Konten, bundesweit oder international gestreute Festnetz- oder Mobilfunkrufnummern oder internationale Kreditkartennummern (anhand der Ziffernfolge lässt sich das Land des Kreditkartenbesitzers ableiten). Für schriftliche Testvorgänge ist die Nutzung verschiedener Postverteilzentrums Kürzel (PVZK) nützlich. Ein entsprechendes PVZK erlaubt es etwa, einen Brief aus Osnabrück mit einem Dresdener Poststempel zu versehen und nach Darmstadt zu senden. Diese Testinfrastruktur verleiht in so manchem Testprojekt einem Vorgang erst den erforderlichen Hintergrund.

**10. Die Erfahrung und Unabhängigkeit**

Verdeckte Testaktivitäten sind überaus komplex. Ein entsprechender Dienstleister sollte über eine umfangreiche Erfahrung in dem vom Kunden gesuchten Bereich verfügen. Der Kunde sollte dabei neben seinem Bauchgefühl, Referenzen und dem Expertenurteil von spezialisierten Beratern auch dem Umstand der Unabhängig-

keit vertrauen. Unternehmen, die zusammen mit Mystery Activities auch Agenten-Trainings, Callcenter-Dienstleistungen oder Technik anbieten, agieren nicht immer so unabhängig und neutral, wie es zunächst den Anschein hat.

**Hinweise zum Betriebsrat**

Wenn Kunden Mystery-Activities intern zur Qualitäts- und Leistungskontrolle einsetzen möchten, helfen folgende Punkte im Umgang mit dem eigenen Betriebsrat:

Eine Dauerüberwachung der eigenen Mitarbeiter ist auch mit Hilfe von Mystery-Activities wegen des Arbeitsschutzgesetzes nicht zulässig. Führende Arbeitsrechtsexperten vertreten die Meinung, bei einer vierwöchigen Mess-Periode pro Quartal handle es sich um einen zumutbaren Zeitraum. Wenn ein Unternehmen Kontrollmaßnahmen - dazu zählen auch verdeckte Testaktivitäten - durchführen will, liegt eine Informationspflicht gegenüber dem Betriebsrat vor. Es sollte dann geprüft werden, ob bestimmte Parameter wie zum Beispiel der Umgang mit Ergebnissen oder eine generelle Zustimmungspflicht in einer Betriebsvereinbarung im eigenen Hause geregelt werden. Darüber hinaus sollte abgewägt werden, wo Resultate des Teams und wo anonymisierte und personenbezogene Daten benötigt werden. Drei Tipps zum Schluss:

- Machen Sie die Zielsetzung und die Notwendigkeit der Maßnahme so transparent als möglich.
- Sichern Sie sich die Unterstützung der Abteilungsleitung.
- Schützen Sie gegebenenfalls Ihre „High-“ vor dem Unmut der „Low-Performer“. <<

**Der Autor:**

**Bernhard Gandolf** berät seit 1998 Unternehmen im Qualitätsmanagement und in der Dienstleistungssteuerung. Er ist Gründer der Unternehmensberatung european institute for service quality (eisq) und Vorstand der Zieltraffic AG. Dort verantwortet er die Unternehmensbereiche Vertrieb, Consulting, Marketing sowie SEM und Consulting.



Kontakt: [bernhard.gandolf@eisq.eu](mailto:bernhard.gandolf@eisq.eu)

# Personalien

Mit der Art Directorin **Antonina Arakelian** (29) verstärkt die Münchener Kommunikationsagentur Medizin & Markt ihre kreative Power. Nach dem Studium an der Moskauer Universität für Kunst und dem erfolgreichen Abschluss der renommierten Freiburger Grafik-Schule stellte die Grafik-Designerin ihr Talent zunächst bei der Healthcare-Agentur S&K Grey in Freiburg unter Beweis, danach bei McCann Healthcare und AKOM360, beide München.



Rechtsanwältin **Bernadette Sickendiek** leitet seit Jahresbeginn den Bundesverband des pharmazeutischen Großhandels (PHAGRO) als alleinige Geschäftsführerin. Hermann Ringenaldus, bisheriger langjähriger Geschäftsführer, ist zum Jahresende ausgeschieden. Die Veränderung erfolgt im Zuge der Standortverlegung nach Berlin.

**Birgit Fischer** wird zum 1. Mai 2011 neue Hauptgeschäftsführerin des Verbands forschender Arzneimittelhersteller (vfa). Fischer ist derzeit Vorstandsvorsitzende der mitgliederstärksten gesetzlichen Krankenkasse, der Barmer GEK. Zuvor war sie unter anderem Gesundheits- und Sozialministerin des Landes Nordrhein-Westfalen sowie Parlamentarische Geschäftsführerin der SPD-Landtagsfraktion in Nordrhein-Westfalen. Sie folgt auf Cornelia Yzer, die den vfa nach 15 Jahren verlassen wird, um sich einer neuen beruflichen Aufgabe zu stellen.



Zum 1. März 2011 wurde **Dr. Sebastian Schmitz** neuer Hauptgeschäftsführer der ABDA - Bundesvereinigung Deutscher Apothekerverbände. Der 51-jährige Jurist folgt damit im Amt Dr. Hans-Jürgen Seitz, der auf eigenen Wunsch ausscheidet. Schmitz ist seit 1990 für die ABDA tätig.

**Stefanie Meuter** fungiert seit Jahresanfang als Senior Consultant bei der face to face GmbH in Köln. Sie ist für die strategische Beratung und Konzeption im Bereich Medical Communication zuständig. Damit baut die Agentur das Führungsteam mit kommunikationswissenschaftlichem Know-how aus. Meuters Schwerpunkte sind integrierte Kommunikation, Online-PR, digitales Marketing und Social-Media-Kampagnen auf OTC- und Rx-Ebene.



**Fritz Oesterle**, Vorsitzender des Vorstandes der Celesio AG, scheidet nach mehr als zwölf Jahren „im besten Einvernehmen mit dem Aufsichtsrat“, wie es in einer Pressemeldung hieß, zum 30. Juni 2011 aus dem Unternehmen aus. Oesterle hat maßgeblich zum Ausbau und zur Internationalisierung des Geschäfts der Celesio AG im Pharmagroßhandel und im Pharmaeinzelhandel beigetragen.