

Wissen, was Interessenten wirklich wollen

→ **Mystery Research** Wer seine Angehörigen im Heim betreuen lassen möchte, besichtigt die Einrichtung zumeist vorab. Doch welchen Eindruck die Interessenten vom Erstbesuch der Einrichtung haben, entzieht sich meist der Kenntnis von Heimleitung und Mitarbeitern: Hier setzt das Konzept des Mystery Research an. *Text: Mona Schöffler | Julia Kaufmann*

Viele Einrichtungen führen Angehörigen- oder Bewohnerbefragungen durch. Dies macht auch Sinn, doch werden so Informationen über bereits bestehende Kunden bzw. Bewohner gesammelt. Warum sich aber ein potenzieller Interessent nach einem Gespräch beispielsweise nicht für die Einrichtung entscheidet, bleibt unklar.

An dieser Lücke setzen so genannte Mystery Research Analysen an. Dieses Marktforschungsinstrument wird im Einzelhandel oder in der Gastronomie schon lange und erfolgreich angewandt. Es setzt direkt bei den Eindrücken und Empfindungen potenzieller Kunden an. Testpersonen treten als Angehörige möglicher Bewohner auf und bewerten anhand vorab definierter Kriterien das gesamte Beratungsgespräch und auch weitere Kontaktkanäle wie Telefonanruf oder Emailanfrage. Zielsetzung ist es, mögliche Verbesserungspotenziale zu erkennen, um so die Kundenzufriedenheit und Kundenorientierung zu erhöhen. Diese Methode gibt Verantwortlichen die Möglichkeit, einmal durch die Kundenbrille die eigene Einrichtung zu betrachten.

Vorgehensweise: So funktioniert Mystery Research

Mystery-Shopping-Agenturen helfen Unternehmen bei der Organisation und Durchführung von Mystery Research Analysen. Zunächst wird in einem Gespräch ermittelt, welche individuellen Zielstellungen die Unternehmensleitung mit der Durchführung einer Mystery Research Analyse verfolgt. Anschließend werden Testpersonen rekrutiert und instruiert. Der Testkunde erhält einige Angaben zu dem potenziellen Bewohner wie Krankheitsbild und finanzielle Situation, ist aber ansonsten frei in seinem Beratungsanliegen. Somit wird eine authentische Situation geschaffen. Die Testperson bewertet anhand eines Fragebogens das Erlebte. Hier fließen die unterschiedlichen Eindrücke ein, die während des Beratungsgesprächs und der Hausbesichtigung gemacht worden sind. So ist die Einrichtung in der Lage, den Beratungsverlauf mit den Augen des Kunden zu sehen. Weiterhin wird die Testperson im Nachhinein zu Verbesserungsvorschlägen und Ideen befragt.

EINDRÜCKE VON TESTKUNDEN

- „Die Gänge wirkten auf mich persönlich etwas kahl/steril. Somit weckten einige Bereiche des Hauses durchaus Assoziationen zu einem Krankenhaus. Hier würde mir persönlich zum Wohlfühlen noch etwas Dekoration fehlen...“ Testkunde, 31 Jahre
- „Ich hätte mir gewünscht, ein Glas Wasser zum Trinken zu bekommen.“ Testkunde, 63 Jahre
- „Ich betrat das Seniorenheim und ging an die Information. Hier wurde ich freundlich begrüßt und nach meinem Anliegen gefragt. Dann wurde ich gebeten, Platz zu nehmen. Die Mitarbeiterin informierte eine Beraterin und sagte, es würde sich sofort jemand um mich kümmern. Dies fand ich sehr angenehm.“ Testkundin, 34 Jahre
- „Fremde Personen, die das erste Mal das Haus betreten, wären vielleicht dankbar über einen kleinen Hinweis direkt am Eingang, wohin sie sich zuerst wenden sollten (Verwaltung) und wo diese genau zu finden ist.“ Testkunde, 63 Jahre
- „Man hatte das Gefühl, dass man in einem Hotel ist. Der Innenbereich übertraf vollkommen meine Erwartungen einer solchen Einrichtung, daher habe ich keinerlei Verbesserungsvorschläge.“ Testkundin, 34 Jahre
- „Die Räumlichkeiten waren gepflegt und makellos sauber. Zudem waren keinerlei unangenehme Gerüche zu vernehmen.“ Testkunde, 31 Jahre



Ein Ergebnis des vorliegenden Mystery Research-Beispiels zeigt, dass die Beratung zwar freundlich verlaufen ist, die Überzeugungskraft und -argumentation aber nicht ausreichend war.

Foto: Werner Krüper

Oft staunt man, wie plausibel und einfach manche Anregungen der Kunden umzusetzen sind. Dies zeigen auch die Erfahrungen einer Mystery Shopping-Agentur bei der Durchführung von Mystery Research Analysen in vollstationären Senioreneinrichtungen.

Ergebnis: Perspektivwechsel aus Kundensicht

In einem so genannten Erlebnisbericht schildern die Testkunden ihren persönlichen Eindruck – bei mehreren Mystery-Shopping-Einsätzen entsteht so ein einheitliches Bild der Stärken und Schwächen einer Einrichtung in Hinblick auf den Erstkontakt. Die Einrichtung erhält im Anschluss an die Durchführung einen Auswertungsbericht, der zeigt, ob und wie die vorab definierten Kriterien erfüllt worden sind und wie die Einrichtung im Vergleich zu anderen Häusern aufgestellt ist.

Der transparente Umgang mit den Ergebnissen fördert die Umsetzung der Verbesserungsvorschläge. Falls die Mitarbeiter vorab nicht informiert wurden, sollten sie spätestens nach Ab-

schluss der Einsätze darüber in Kenntnis gesetzt werden. Sinnvoll ist es, in einem gemeinsamen Workshop die Ergebnisse zu besprechen und die Maßnahmenfindung einzuleiten. Mystery Shopping stellt keine Methode zur Überwachung von Mitarbeitenden dar, sondern dient der Reflexion der eigenen Arbeitsabläufe mit dem Ziel, (noch) kundenorientierter zu agieren.

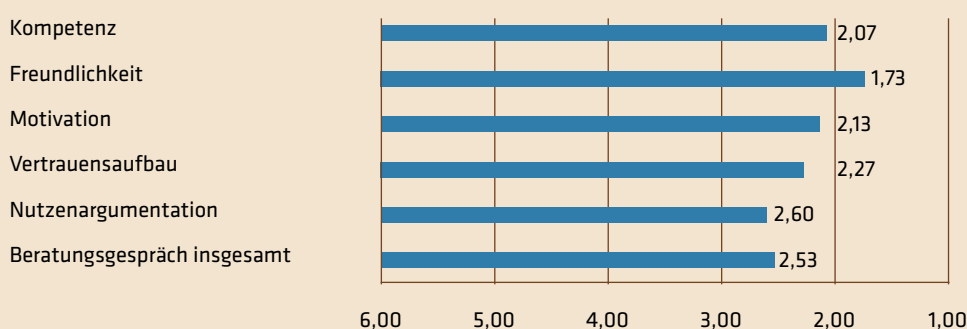
» Oft staunt man, wie plausibel und einfach manche Anregungen der Kunden umzusetzen sind.

Ist der erste Eindruck positiv, wird er durch weitere bestätigt

Jeder Besuch beginnt mit einem ersten Eindruck und der Begrüßung vor Ort. Dieser ist sehr wichtig für die Kundenzufriedenheitsbildung. Warum? Hier kommt die so genannte sich selbst erfüllende Prophezeiung ins Spiel. Wenn der erste Kontakt schon negativ auffällt, wie soll das anschließende

→

GESAMTBEWERTUNG - ALLE DURCHSCHNITTSNOTEN

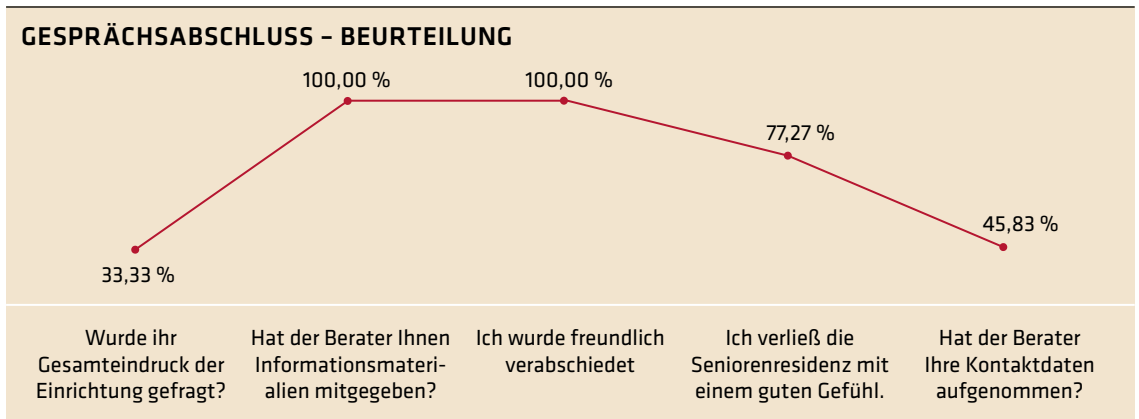


Die Vermittlung der Vorteile und Nutzen für die Kunden sind wesentliche Elemente eines Verkaufsgesprächs, die in diesen Beispielen deutlich zu kurz kommt.

Quelle: Kaufmann & Kirner

In etwas mehr als der Hälfte der durch Testkunden besuchten Einrichtungen geht der potenzielle Kunde, ohne seine Kontaktdaten zu hinterlassen.

Quelle: Kaufmann & Kirner



Gespräch positiv bewertet werden? Aus den Kundenstimmen wird ein Problem deutlich, das bei spontanen Besuchen häufig auftritt: Vor allen in Einrichtungen, in denen es keine Rezeption (mehr) gibt, suchen Kunden oftmals nach einem Ansprechpartner. Wissen Sie, wie viele der potenziellen Interessenten erst gar nicht mit Ihnen ins Gespräch kommen? Gut ist es also, wenn direkt eine offene und freundliche Begrüßung stattfindet und der Kunde nicht erst nach einem Mitarbeiter suchen muss.

einer Bestätigung für den ersten Eindruck: Wenn dieser positiv war, werden wir durch weitere positive Eindrücke bestätigt. Einen negativen ersten Eindruck umzukehren in einen positiven, ist daher sehr schwer.

» Empfehlenswert ist, nur diejenigen Leistungsmerkmale aufzuzählen, die für den Kunden relevant sind.

Gerade der erste Eindruck ist bedeutsam – nicht umsonst gibt es den Spruch „Für den ersten Eindruck gibt es keine zweite Chance“. Unbewusst suchen wir in einem Gespräch immer nach

Vertrauen: aufbauen und sichern

Damit Dienstleistung überhaupt stattfinden kann, ist der Kunde unverzichtbar. Denn ohne den Kunden kann die Dienstleistung gar nicht entstehen. Wichtig für das positive Empfinden des Kunden bei der Dienstleistung ist der Vertrauensaufbau. Vertrauen ist jedoch nicht einfach da, sondern muss im Beratungsgespräch aufgebaut werden. Besonders die Pflegebranche hat hier mit Vorurteilen und einem eher schlechten Image zu kämpfen: So haben Interessenten – vor allem solche, die sich zum ersten Mal mit der Thematik „Heim“ auseinandersetzen, vor allem negative Vorstellungen von einer Pflegeeinrichtung. Die Erwartungshaltung ist eher skeptisch – doch dadurch ergeben sich auch viele Möglichkeiten, den Kunden positiv zu überraschen.

Eine hohe Kundenzufriedenheit ist dann erreicht, wenn die Testperson Bewertungen zwischen sehr gut und gut vergeben. Gemessen an einem Schulnotensystem bedeutet das wiederum, dass immer ein Durchschnitt im Einser-Bereich erzielt werden sollte. Im vorliegenden Beispiel auf Seite 45 sieht man somit, dass die Beratung zwar freundlich verlaufen ist, allerdings die Überzeugungskraft und –argumentation nicht ausreichend war. Dies ist im Übrigen ein sehr typisches Beispiel für den Altenpflegebereich. Die Einrichtungsleiter – oder wer der jeweiligen Ansprechpartner ist – verfügen über eine hohe emotionale Intelligenz. Beim Thema Vertrieb, Verkauf und Kundennutzenargumentation ist die Leistung und Leistungsbereitschaft jedoch eher unterdurchschnittlich.

WIE MYSTERY RESEARCH ABLÄUFT

- Absprache über Umfang und Zeitraum der Untersuchung: Diese dauert in der Regel vier Wochen.
- Auswahl der Testpersonen nach bestimmten Kriterien (Alter, Geschlecht): Normalerweise werden drei Testpersonen rekrutiert.
- Kontaktaufnahme per Telefon oder E-Mail mit der Einrichtung durch die Testperson.
- Besuch durch die vorab gebrieften Testpersonen.
- Erlebnisbericht mit persönlichen Eindrücken von jeder Testperson.
- Auswertung und Ergebnisbericht.
- Workshop mit Präsentation und Maßnahmenplanung mit dem gesamten Team.

Nutzenargumentation bedeutet, dass dem Kunden erläutert wird, welche Vorteile die Einrichtung für ihn bzw. seinen Angehörigen bietet. Oftmals wird im Gespräch der Fehler gemacht, alle Leistungsmerkmale aufzuzählen, die bestehen – ohne zu differenzieren, welche für den Kunden relevant sind. Vergessen wird dabei, dass unser Gehirn nur eine begrenzte Anzahl an Informationen aufnehmen kann. Das Ergebnis: Der Kunde merkt sich eventuell nur ein unwichtiges Detail oder geht mehr verwirrt als aufgeklärt aus dem Gespräch. An diesem Punkt setzen Verkaufstrainings an, die im Anschluss an ein Mystery Research stattfinden: Gerade die Vermittlung der Vorteile und Nutzen der jeweiligen Einrichtung für die Kunden sind wesentliche Elemente eines Verkaufsgesprächs, die jedoch in den Aus- und Weiterbildungen sozialer Berufe nicht gelehrt werden.

Abschlussorientierung: Und wie verbleiben wir?

Der Gesprächsabschluss stellt nochmals einen wichtigen Gesprächsabschnitt dar: Der erste Eindruck entscheidet, der letzte bleibt. Gerade bei der Verabschiedung kann der Mitarbeiter nochmals einen persönlichen, individuellen Abschiedsgruß formulieren und damit zeigen, dass er dem Kunden zugehört hat. Hinzu kommt aber auch das verkäuferische Element im Gesprächsabschluss: die Frage nach dem weiteren Kontakt. Viele Berater vermeiden eine direkte Frage nach der Adresse und bieten keinen Nachfassetermin an, aus Angst, aufdringlich zu wirken.

Dieses Praxisbeispiel in der Grafik auf Seite 46 zeigt diese Diskrepanz zwischen Beratung und Verkauf sehr deutlich: Alle Interessenten fühlten sich freundlich verabschiedet, doch in noch nicht einmal der Hälfte der Gespräche wurden die Kontaktdaten aufgenommen.

Dieses Vorgehen ist fahrlässig. Einen Kunden, dem man gut beraten hat, einfach gehen zu lassen ist uneffektiv. Die Chance, wieder mit ihm

Kontakt aufzunehmen wird nicht wahrgenommen: Die Einrichtung überlässt es dem Zufall, ob der Interessent zum Kunden wird.

Maßnahmen ableiten und umsetzen

Auch dieser Punkt ist oftmals ein Thema in Workshops nach einer Mystery Research Untersuchung: Den beteiligten Mitarbeitern werden zum einen die Ergebnisse präsentiert, zum anderen werden konkrete Verbesserungsmaßnahmen beschlossen – wie zum Beispiel regelhaft nach den Kontaktdaten eines Interessenten zu fragen. Denn eine gute Bewertung im Beratungsgespräch nützt nichts, wenn der Interessent anschließend ins benachbarte Heim einzieht. Zielsetzung ist es, die eigene Einrichtung positiv darzustellen, und die Interessenten, die sich das Haus anschauen, als Kunden zu gewinnen.

Wichtig ist es, sich als Leitungskraft immer wieder kritisch mit dem Thema „Wie nehmen uns die Kunden wahr?“ auseinanderzusetzen. Kunden- und damit Verkaufsorientierung ist ein Prozess, der stetig weiterentwickelt, hinterfragt und überprüft werden sollte – frei nach Voltaire: „Das Bessere ist der Feind des Guten.“

MEHR ZUM THEMA

Buch: *Olav Sehlbach: Belegungsmanagement – Die Auslastung sichern.*
Zu bestellen unter www.altenheim.net/shop

Frage: j.kaufmann@kaufmann-kirner.de

Info: schoeffler@belegungsichern.de

www: www.belegungsichern.de;
www.mystery-shopping-and-more.de



Mona Schöffler ist Mitinhaberin des Beratungsunternehmens B & S – Belegung sichern in Berlin.



Julia Kaufmann führt mit Irina Kirner die Marktforschungs- und Beratungsagentur Kaufmann & Kirner in Rostock.