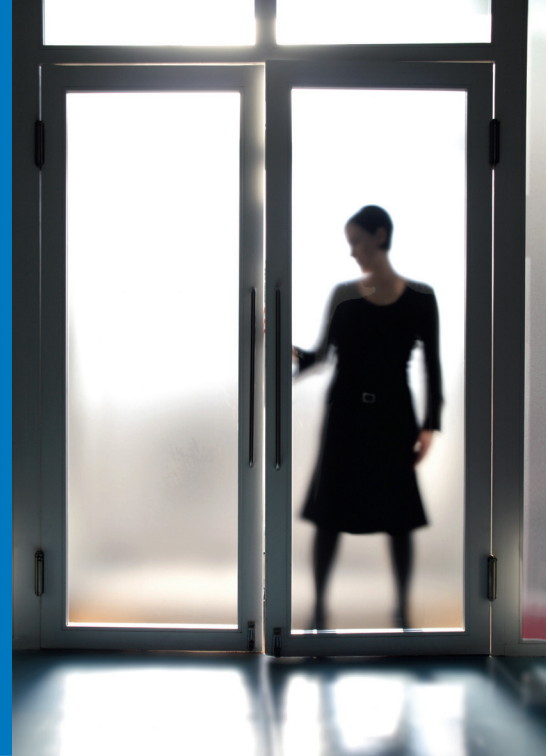


Mystery Shopping à la Sparkasse: Feedback für den Berater

Von Marianne Venezia



Von Verbraucherschützern oder Anlegermagazinen durchgeführte Testkäufe können für Kreditinstitute bei schlechtem Abschneiden zum Imageproblem werden. Wie es zu den öffentlichkeitswirksam genannten Mankos kommt, lässt sich im Nachhinein aber kaum nachvollziehen. In der Sparkassenorganisation findet deshalb das Konzept „Testkäufe auf Gegenseitigkeit“ immer mehr Anklang. Dabei fungieren Berater der einzelnen Institute wechselseitig als Testkäufer – und geben ihren Kollegen unmittelbares Feedback, sodass sich Mängel beseitigen lassen. Die Sparkasse Hildesheim hat damit gute Erfahrungen gemacht – und als Folge dieses sparkasseninternen Mystery Shoppings auch bei externen Testkäufen gut abgeschnitten. Red.

Beim Geheimnis bleibt es nicht – in der Sparkasse Hildesheim bekommt der Berater direkt nach dem Testkauf ein detailliertes Feedback. Testkäufe auf Gegenseitigkeit heißt das Konzept. Was sich dahinter verbirgt, bietet einen bunten Strauß an Möglichkeiten und hat wesentliche Vorteile gegenüber den üblichen Testkäufen.

Die Idee stammt aus den Reihen der Sparkassen des Ostdeutschen Sparkassenverbandes. In Niedersachsen wurden die

Testkäufe auf Gegenseitigkeit (TaG) 2007 vorgestellt. Die Sparkasse Hildesheim hat die Vorteile gesehen und sich – genauso wie neun weitere niedersächsische Sparkassen – zu der regelmäßigen Anwendung dieses neuen Qualitätsmess-Instruments entschieden. Der Startschuss fiel noch im selben Jahr. Jede teilnehmende Sparkasse bildet eigene Berater zu Testkäufern aus, die dann in einer anderen Teilnehmer-Sparkasse die Kundenrolle spielen und den Testkauf durchführen. Die Ausbildung der Testkäufer, der Austausch unter den Sparkassen (daher der Name „auf Gegenseitigkeit“) und die Bereitschaft der Berater, diese Aufgabe zu übernehmen, sind die Grundvoraussetzungen für Testkäufe auf Gegenseitigkeit.

Testkäufer als Feedbackgeber

Die Ausbildung der Testkäufer bietet die Sparkassenakademie Hannover an, und sie erfolgt seit zwei Jahren durch ein praxiserprobtes Trainerteam der Sparkassen Hannover und Hildesheim. Die beiden dafür verantwortlichen Testkaufkoordinatoren „der ersten Stunde“ und Moderatoren

in den Feedbackgesprächen wissen, worauf es ankommt.

Der Testkauf selbst ist dabei der einfachere Teil. Das Augenmerk liegt vielmehr auf dem Feedbackgespräch, das anhand eines für alle Sparkassen gleichen und detaillierten Feedbackbogens geführt wird. Dieser Feedbackbogen beleuchtet mit über 100 Einzelkriterien alle Phasen des Kundenkontakts. Vom ersten Eindruck, der beim Kunden entsteht, wenn er die Geschäftsstelle betritt, bis hin zur Verabschiedung. Vor allem aber wird die ganzheitliche Beratung, zum Beispiel unter Einsatz des Finanzchecks, betrachtet. Dabei geht es auch um die fachliche Kompetenz und um die persönliche Ebene zwischen Berater und Kunde.

Das Feedbackgespräch soll motivierend sein. Deshalb trägt der Testkäufer als Feedbackgeber eine große Verantwortung. Lob wird ganz deutlich herausgestellt und Hinweise und Verbesserungspotenziale müssen genauso klar und sachlich zur Sprache kommen. Der einheitliche Umgang mit dem Feedbackbogen, positive Gesprächsführung bis hin zu unmissverständlicher Mimik und Gestik – das alles wird während der Testkäuferausbildung trainiert. Jeder Testkäufer soll die im Feedbackbogen implizit benannten Qualitäts- und Beratungsstandards möglichst selbst aus der eigenen Praxis verinnerlicht haben. Im Feedbackgespräch muss er die Vorteile und den Nutzen für Kunden und Berater

Zur Autorin

Marianne Venezia ist Koordinatorin für Testkäufe bei der Sparkasse Hildesheim, Hildesheim.

erklären können. Diese Feedbacks sind das A und O der „Testkäufe auf Gegenseitigkeit“ und der wichtigste Vorteil gegenüber den „normalen“ Testkäufen. Ein Feedback, das, wenn überhaupt, in Schriftform mit entsprechender zeitlicher Verzögerung eintrifft, hilft weniger weiter. Das persönliche Gespräch dagegen ist direkt und wertschätzend. Darüber hinaus fördert es den Dialog zwischen Mitarbeiter und Führungskraft, denn diese nehmen auch am Feedbackgespräch teil.

Von Kollegen lernen

Im Feedbackgespräch bewertet der Testkäufer die Beratung aus Kundensicht, wobei er gleichzeitig das eigene Wissen um die tägliche Praxis, die Arbeitsabläufe und seine Fachkenntnis einbringt. Er kann Tipps aus seinem Arbeitsalltag geben und auch für sich selbst gute Ideen mitnehmen – ganz nach dem Motto „Kollegen lernen von Kollegen“. Man sitzt im selben Boot und tauscht bestenfalls noch Erfahrungen aus. Es ist ein Feedback auf Augenhöhe, und das schafft Akzeptanz.

Und wie finden das die Berater? Die Meinung dazu ist heute grundsätzlich positiv. Die ersten Bedenken hat die Praxis ausgeräumt. Von Anfang an macht die Zusammenarbeit mit dem Personalrat Sinn. Bei jedem Feedbackgespräch wird versichert, dass niemand jemals aufgrund eines Testkaufs personalrechtliche Konsequenzen zu befürchten hat. Dieser Aspekt ist heute in Hildesheim kein Thema mehr. Sogar der Wunsch nach einem Testkauf wurde mehrfach geäußert, wenn Berater gerne eine Fremdbildeinschätzung von sich haben möchten.

Immer mehr Sparkassen überzeugt

Weitere Vorteile von Testkäufen auf Gegenseitigkeit sind die Flexibilität in der Termin- und Themenwahl, die durch den Testkaufkoordinator der jeweiligen Sparkasse individuell festgelegt werden kön-

nen. Themen, die einer besonderen Überprüfung bedürfen, können von Testkauf zu Testkauf noch am selben Tag berücksichtigt werden. Die Ergebnisse der teilnehmenden Sparkassen können gut verglichen werden, Handlungsfelder werden aufgezeigt und Benchmarkingwerte zeigen die Richtung. Viele Sparkassen in den angrenzenden Bundesländern gehören nun auch schon zum Austauschkreis. Die „Familie“ der teilnehmenden Sparkassen wird immer größer, weil die positiven Erfahrungen aus diesen Testkäufen für sich sprechen.

Kostengünstiger Ansatz

Dabei ist das Ganze auch noch kostengünstig: einmalige Kosten für die Ausbildung der Testkäufer und die Fahrt-, Verpflegungs- und eventuellen Hotelkosten für den jeweiligen Einsatz des Testkäufers. Die Arbeitskraft des Beraters wird „auf Gegenseitigkeit“ mit der anderen Sparkasse ausgetauscht. Denn wenn ein Hildesheimer zum Testen nach Hannover fährt, dann fährt umgekehrt ein Hannoveraner nach

Hildesheim. Die in den Feedbackgesprächen aufgezeigten Verbesserungspotenziale bieten Coachingansätze für die Führungskraft und steigern langfristig die Service- und Beratungsqualität. Die Ergebnisse, die aus den Feedbackbögen nicht nur im gesprochenen Wort, sondern auch in handfesten Zahlen erhoben werden, sprechen dafür. Nach einem ersten Testkaufdurchlauf in sämtlichen Geschäftsstellen 2007 hatte die Sparkasse Hildesheim einen ersten Status und steckte ein erstes Ziel. Dies war schon nach kurzer Zeit erreicht, schneller als geplant.

2010 hatte die Sparkasse Hildesheim niedersachsenweit das beste Testkaufergebnis und wurde 2011 Sieger des City-Contest Hildesheim von Focus-Money mit einer Note von 1,9. Das Konzept ist aufgegangen und die Sparkasse bleibt damit weiter am Ball. Testkäufe auf Gegenseitigkeit als Personalentwicklung und Qualitätsmess-Instrument in einem, das persönliche Feedback, die Sensibilisierung der Mitarbeiter und eigene Testkäufer als Multiplikatoren in den Geschäftsstellenteams: Besser geht es nicht! ■■■