

De mystery shopper bespioneerd

Tekst Sander Prinsen, Jordy Gosselt, Joris van Hoof, Menno de Jong

Steeds meer ondernemingen maken gebruik van mystery shopping om de kwaliteit van de eigen dienstverlening te bepalen. Maar wat is eigenlijk de waarde van deze methode? Zijn mystery shoppers wel in staat afgewogen en gedetailleerde te oordelen? De Universiteit Twente heeft deze steeds populairdere methode onder de loep genomen, waarbij de rollen voor een keer werden omgedraaid: in een onderzoek naar de kwaliteit van een boekhandel werd de mystery shopper bespioneerd.

Mystery shopping is een vorm van 'undercover' onderzoek. Een getrainde en geïnstrueerde mystery shopper bezoekt een winkel of andere organisatie en gedraagt zich tijdens het bezoek als een normale klant. Aan de hand van een script brengt de mystery shopper diverse aspecten van de fysieke omgeving en de dienstverlening in kaart. Ziet het pand er verzorgd en uitnodigend uit? Is het personeel behulpzaam en voorkomend? Houdt de vestiging zich aan eventuele regels die door het hoofdkantoor zijn uitgevaardigd? Direct na afloop van het bezoek vult de mystery shopper een gedetailleerde checklist in.

De doelen van mystery shopping lopen sterk uiteen. De methode wordt soms ingezet om de concurrentie te analyseren. Denk bijvoorbeeld aan de geruchtmakende zaak waarin Route Mobiel de ANWB-winkels beschuldigde van bewust vertekende informatie te geven over de dienstverlening van Route Mobiel. Ook wordt de methode gebruikt om na te gaan of ondernemingen zich wel aan de (wettelijke) regels houden. Onlangs heeft de Universiteit Twente bijvoorbeeld onderzocht of supermarkten en slijterijen zich houden aan de richtlijn geen alcohol aan minderjarigen te verkopen. De meest gangbare toepassing is evenwel het monitoren van de eigen servicekwaliteit. In Nederland is deze methode inmiddels sterk in opkomst; er zijn in ons land zo'n twintig bedrijven met mystery shopping als kernactiviteit.

Gesteld wordt dat mystery shopping bij uitstek geschikt is om de uitstraling van een gebouw en het gedrag van medewerkers te beoordelen op basis van concrete, gedetailleerde en feitelijke punten. De mystery shopper rapporteert immers precies wat hij of zij ziet, meet en meemaakt. Maar is het wel waar

dat mystery shoppers in staat zijn om objectieve informatie te verzamelen? Rapporteren verschillende personen dezelfde feitelijkheden? En zou het niet zo kunnen zijn dat het humeur van de dag tot een andere beoordeling leidt?

Onderzoeksvragen

Bij een mysterybezoek aan bijvoorbeeld een winkel, beoordelen mystery shoppers twee hoofdaspecten: details van de fysieke omgeving en dienstverlening. In de literatuur wordt gesproken van twee niveaus. Op het eerste en meest eenvoudige niveau valt te denken aan het noteren van het aantal kassa's dat geopend is, de lengte van de wachtrijen en de overzichtelijkheid en de verzorgdheid van de inrichting. Op het tweede en lastiger niveau beoordelen mystery shoppers de dienstverlening, waarbij gekeken wordt naar de gedragingen en de houding van het personeel. Deze beoordeling vereist meer interpretatie dan de beoordeling van de fysieke omgeving.

In ons onderzoek stonden de volgende vragen centraal:

- Zijn mystery shoppers in staat gedifferentieerde uitspraken te doen over allerlei aspecten van de fysieke omgeving en de dienstverlening? Zit er, met andere woorden, systeem in de manier waarop ze allerlei gedetailleerde deelaspecten van een winkel beoordelen?
- Kunnen mystery shoppers de beoordeling van de dienstverlening en de details van de fysieke omgeving van elkaar scheiden? Blijven ze objectief over aspecten van de inrichting, ongeacht de (on)vriendelijkheid van de verkoper?
- Hebben de oordelen van mystery shoppers over gedetailleerde deelaspecten van een winkel vol-

doende voorspellende waarde voor hun totaalindruk van die winkel, zoals dat bij normale klanten het geval zou zijn?

- Beoordelen verschillende mystery shoppers dezelfde winkel op dezelfde manier? Zijn het script en de checklist eenduidig en zijn mystery shoppers voldoende in staat om hun persoonlijke smaak en humeur van de dag uit te schakelen?

Het onderzoek

Om de onderzoeksvragen te kunnen beantwoorden, hebben we een mystery shop-onderzoek in een boekwinkel in scène gezet. In een normale situatie is het winkelpersoneel op het moment zelf niet op de hoogte van het feit dat er een mystery shopper in de winkel aan het werk is. In onze studie was echter niet de winkel maar de mystery shopper zelf object van onderzoek.

Gedurende het onderzoek is de inrichting van de boekwinkel constant gehouden. De mystery shoppers waren in de veronderstelling dat zij meewerkten aan een gewoon onderzoek dat in opdracht van het hoofdkantoor van de boekhandel werd uitgevoerd. Ze kregen de opdracht de winkel te goed observeren en een boek te kopen (daarbij hadden we ervoor gekozen dat de winkel het boek niet in voorraad had). Direct buiten de winkel moesten ze dan een checklist invullen met hun oordelen over (deelaspecten van) de winkel.

Wat de mystery shoppers niet wisten, is dat zich in de winkel een onderzoeker bevond die hun gangen en gedragingen observeerde. Wat ze ook niet wisten, is dat het personeel op de hoogte was van hun komst en zich ook strikt volgens een script gedroeg. Daarbij hanteerden we twee varianten, die willekeurig

aan mystery shoppers werden toebedeeld: de ene helft kreeg te maken met een uiterst vriendelijke en behulpzame verkoper die in de kasten ging kijken en in de computer naging of het boek besteld kon worden; de andere helft werd geconfronteerd met een medewerker die wat nors en kortaf was, en die volstond met de mededeling dat het boek uitverkocht was.

In totaal hebben 44 mystery shoppers aan het onderzoek meegewerkt. De mystery shoppers waren allen student aan de Universiteit Twente. Voorafgaand aan het onderzoek kregen ze een training, die bestond uit een instructievideo en het puntsgewijs doorlopen van het script en de checklist. De werkwijze in het onderzoek kwam overeen met die van mystery onderzoeken zoals die in de praktijk werden uitgevoerd. Het script en de checklist waren dan ook gebaseerd op documenten van echte mystery shop-bureaus.

Nadat de laatste mystery shopper de winkel had bezocht, zijn alle mystery shoppers per e-mail op de hoogte gesteld van de ware doelstelling en procedure van het onderzoek. Niemand van hen bleek gemerkt te hebben dat juist zij bespioneerde werden, in plaats van andersom.

Waardevol voor service-evaluatie

De resultaten van ons onderzoek ondersteunen de waarde en praktische bruikbaarheid van mystery shopping als methode om de kwaliteit van dienstverlenende organisaties te onderzoeken. Mystery shoppers zijn goed in staat een gedifferentieerd oordeel uit te spreken over diverse aspecten van een winkel. In een serie factoranalyses van de scores op individuele items vonden we een heldere structuur in de manier waarop de mystery shoppers naar een winkel kijken. Deze structuur is als volgt:

Buitenkant winkel

- Netheid
- Opvallendheid
- Aantrekkelijkheid

Producten

- Productpresentatie
- Productassortiment

Inrichting winkel

- Overzichtelijkheid
- Ordelijkheid

Personeel

- Houding personeel
- Gedrag personeel

Verder bleken de mystery shoppers goed in staat verschillende beoordelingscriteria van elkaar te onderscheiden. De mystery shoppers die te maken kregen met een behulpzame en vriendelijke verkoper gaven maar op één deelaspect andere scores dan de mystery shoppers in de minder vriendelijke conditie: alleen op het gebied van de houding van het personeel verschilden de scores. Blijkbaar straalde de bejegening door het personeel niet uit over de andere oordelen van de winkel en konden de mystery shoppers zelfs differentiëren tussen houding en gedrag van het personeel.

De oordelen van de mystery shoppers over de negen deelaspecten bleken samen een goede voorspelling te bieden van de totaalindruk die de mystery shoppers van de winkel hadden. Samen verklaarden de oordelen over de deelaspecten voor 57 procent de totaalindruk van de winkel. Verreweg de belangrijkste voorspeller in dit onderzoek was de houding van het personeel. Het onderzoek bevestigt hiermee het belang van behulpzaam en klantvriendelijk personeel. Voor de waarde van mystery shopping als methode is het vooral belangrijk te constateren dat de gedetailleerde oordelen meer zijn dan zo maar deelaspecten: de mystery shoppers integreren hun oordelen over deelaspecten zoals klanten dat waarschijnlijk ook zouden doen.

Tot slot bleek dat mystery shoppers het niet altijd met elkaar eens waren over, in principe, dezelfde feitelijke situatie. Daarbij was er sprake van een grotere eensgezindheid als het ging om de fysieke aspecten van de winkel, terwijl er meer onderlinge verschillen waren bij de beoordeling van de dienstverlening door het personeel. Er is blijkbaar meer interpretatie vereist om vragen over de dienstverlening te kunnen beantwoorden. Deze interpretatie vormt een subjectieve component in de beoordeling, waardoor de betrouwbaarheid van de methode afneemt.

Besluit

Uit ons onderzoek blijkt dat mystery shopping inderdaad een veelbelovende techniek is om de kwaliteit en klantvriendelijkheid van winkels en andere organisaties te onderzoeken. Een goede training en een degelijk script zijn uiteraard randvoorwaarden voor een bruikbaar onderzoek. Mystery shoppers zijn in staat de fysieke omgeving objectief en feitelijk in kaart te brengen. Wanneer een bedrijf wil laten onderzoeken of de winkelformule goed tot haar recht komt in de dagelijkse praktijk, kan dat dus prima met deze methode. Op het gebied van de dienstverlening moet wel een slag om de arm gehouden worden: hier blijken verschillende mystery shoppers dezelfde situatie anders te beoordelen. Wanneer afgegaan wordt op de berichtgeving van één mystery shopper is dat dus riskant.

De auteurs zijn verbonden aan de afdeling communicatiewetenschap van de Universiteit Twente.