

# DACH-QUALITÄTSMANAGEMENT

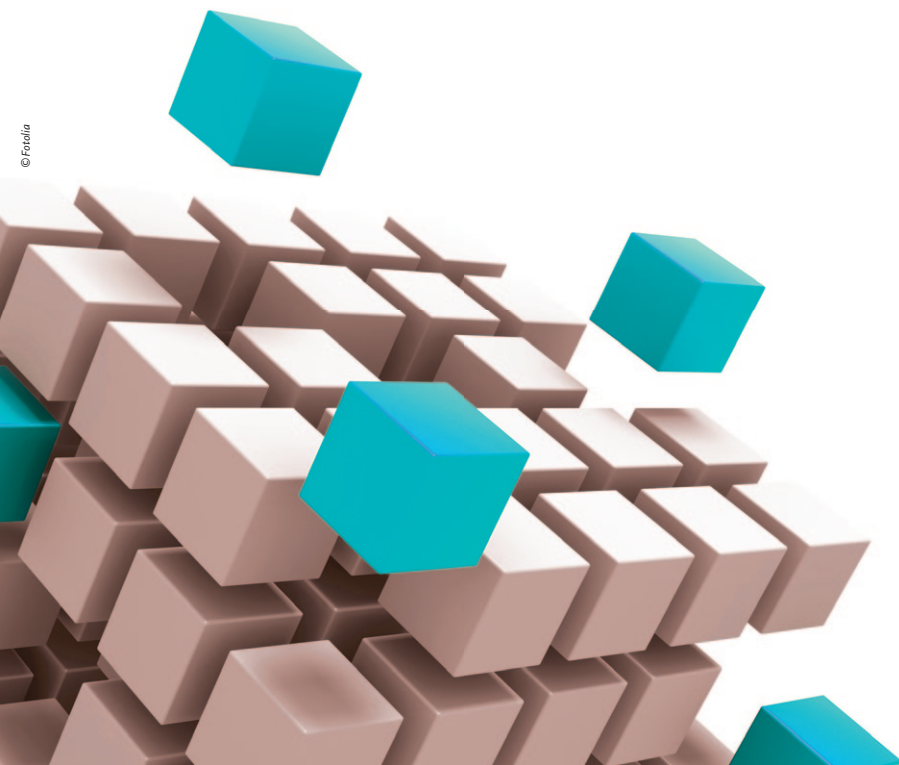
## LÄNDERSPEZIFIKA AUF EINEN NENNER BRINGEN

**Feine sprachliche und kulturelle Unterschiede kennzeichnen die DACH-Region. Für die Bewertung der Servicequalität eines Call Centers gelten je nach Zielmarkt verschiedene Nuancen.** Offshore-Call Center müssen zusätzlich die innere Hürde „eigene Kultur“ überwinden und sich unterschiedlichen Gegebenheiten anpassen. „Was Deutschland und Österreich trennt, ist die gemeinsame Sprache“, soll Karl Kraus gesagt haben. Das Zitat stammt eigentlich aus einem Kabarettprogramm von Karl Farkas und lässt sich vortrefflich um die (deutschsprachige) Schweiz erweitern. In allen drei Kulturräumen spricht die Bevölkerung ein eigenes Deutsch. Im Zeitalter grenzüberschreitender Konzerne und Kommunikation eröffnen sich damit viele Möglichkeiten für Missverständnisse und Konflikte. Speziell multinational agierende Unternehmen setzen nicht selten auf ein „Call Center“ für Österreich, Deutschland und manchmal auch die Schweiz. Die Argumente „Synergien“, „Kostensparnis“ und „eine Sprache“ fallen in dem Zusammenhang häufig. In der täglichen Praxis führt dies zu hausinternen Wörterbüchern für bundesdeutsche Hotline-Mitarbeiter speziell für Gespräche mit Partnern aus

der Schweiz und Österreich. In einigen Bereichen machen die Sprachunterschiede die Kommunikation zu einer Abenteuerreise. Buchstabiert ein Deutscher einen Namen mit „ß“, nutzt er die Formulierung „sz“. Ein Österreicher oder Schweizer schreibe nun „sz“. Denn die beiden Alpenrepubliken verwenden unterschiedliche Bezeichnungen. Die Schweizer sagen „Doppel-S“, während in Österreich „scharfes S“ gebräuchlich ist. Umgekehrt verstehen die meisten Bundesbürger die alpenländischen Varianten nicht. Es entstehen spannende Dialoge. Auch ein Abgleich der Telefonnummer führt zu Missverständnissen. In Österreich sagt man häufig: „Ich gebe Ihnen noch meine Klappe durch!“. Der Deutsche kennt das Wort „Klappe“ in diesem Zusammenhang nicht. Umgekehrt assoziieren Schweizer „meine Endziffer lautet“ mit einem Lotteriespiel und nicht mit der Durchwahl eines Mitarbeiters.

### **Servicequalität richtig messen!**

Soll nun die kommunikative Servicequalität einer Hotline für die DACH-Länder beurteilt werden, stellen sich besondere Herausforderungen an die Bewertung. Kriterien müssen entsprechend den kulturellen Gepflogenheiten des Ziellandes definiert und dokumentiert werden, damit eine vergleichende Bewertung möglich ist. Dies fängt beim Gesprächseinstieg an und endet mit der Gesprächsbeendigung. „Hallo, hier spricht ...“ klingt für einen Alpenländer nach vertrauter, fast amikaler Atmosphäre einer Begrüßung, wo eigentlich ein „Servus“ oder „Gruezi“ fällig wäre. Deutsche Outbound-Agenten melden sich jedoch auch bei Erstkontakten mit einer Chefsekretärin gerne so. Ein „Tschüss!“ gilt in (Nord- und Mittel-) Deutschland durchaus als adäquate Verabschiedung, wohingegen man in Österreich und der Schweiz ein „Auf Wiederhören!“ erwartet. Ein Normierungshandbuch, in dem die Kriterien für die Bewertung erfasst werden, muss für die drei Märkte also verschiedene Nuancen berücksichtigen. Bewerter, die im Call Center die Kommunikation der Agenten beobachten und anschließend die Güte in Form von vergebenen Noten festhalten, müssen entsprechend den lokalen Gegebenheiten geschult sein. Anders hören sie die Unterschiede nicht oder legen einen kulturell unpassenden und damit nicht fairen Maßstab an. Auch Tester im Rahmen von Mystery Activities sollten entsprechend ausgewählt und geschult werden.



### Je weiter weg, desto schwieriger

Der Trend der letzten Jahre, Projekte zunehmend auch in das nahe (ost-) europäische oder gar fernere afrikanische oder asiatische Ausland zu verlagern, birgt zusätzlichen kulturellen Sprengstoff. Die slowakischen, ungarischen, polnischen, türkischen oder ägyptischen Call Center-Agents sollen sich der Sprechweise der Anrufer und deren Kultur anpassen. In verdeckten Tests stellte das European Institute for Service Quality (EISQ) fest, dass beispielsweise türkische Agenten in einem Istanbul Call Center in intensiven Gesprächen dazu neigen, lauter zu werden und beginnen schneller zu sprechen. Für einen Kontinentaleuropäer ergibt sich daraus manchmal eine unangenehme Gesprächsatmosphäre.

In einem konkreten Fall entbrannte eine regelrechte Diskussion mit dem türkischen Trainer über eine Gesprächsaufzeichnung. „Warum sollte das Gespräch unfreundlich sein, nur weil der Mitarbeiter im Verlauf des Gesprächs immer lauter wurde?“, erboste sich der Trainer.

### Historische Vergangenheit, sprachliche Nähe

Deutsche Kunden eines amerikanischen Computerherstellers beklagen sich regelmäßig auf Internet-Foren über die Unfreundlichkeit der Hotline. Die gleichen Mitarbeiter des slowakischen Call Centers arbeiten auch für den österreichischen Markt. Beschwerden aus Österreich kommen – auch unter Berücksichtigung der kleineren Bevölkerungsgröße – deutlich weniger oft vor. Woran liegt das? Der Autor vertritt die Auffassung, dass Österreicher das osteuropäische Deutsch der slowakischen Call Center-Agenten einfach nicht als fremd und unfreundlich empfinden. Alle ökonomische Vernunft spricht dafür, dass der Trend der Auslagerung und Verlagerung von Call Centern weiter anhalten wird. Damit wird es auch immer mehr Hotlines geben, die mehrere Länder abdecken. Daraus ergeben sich neue Fragestellungen, für die es erst teilweise wissenschaftlich fundierte Antworten gibt. Wie kann Service Qualität über verschiedene Sprachen und Märkte gemessen und gemeinsam gesteuert, wie kann aus der Distanz die Qualität der Leistungserbringung sichergestellt werden? Oder welchen Einfluss haben Akzente auf das Beschwerdeverhalten in unterschiedlichen Märkten? Dementsprechend wird die Dienstleistungssteuerung sowie das Qualitätsmanagement immer mehr an Bedeutung gewinnen.

### Spot-Befragung – die Krux mit den Schulnoten

Diese und andere Rückmeldungen der Leistungsempfänger sollten Call Center, ganz gleich ob in Österreich, der Schweiz oder in Deutschland tätig, stets mittels einer Kundenzufriedenheitsbefragung einholen – wobei der Begriff „Kundenzufriedenheitsbefragung“ an dieser Stelle nicht ganz zutreffend ist. Präzise formuliert handelt es sich um eine Spot-Befragung, die binnen 48 Stunden nach dem Servicekontakt erfolgt. Spätere Antworten werden von Produkteigenschaften und dem Image des Unternehmens, für das das Call Center arbeitet, überlagert. Viele Unternehmen setzen dabei auf das bekannte Schulnotensystem ihrer Heimatmärkte für Aufforderungen wie: „Bitte beurteilen Sie die Freundlichkeit unserer Mitarbeiter. Tippen Sie „Eins“ für „sehr gut“, „Zwei“ für „gut“ und so weiter. Soll ein Vergleich der Ergebnisse über alle drei Länder hinweg erfolgen, stellen sich zwei große Herausforderungen. Alle drei Nationen nutzen ein unterschiedliches Notenschema. Die Notenspannbreiten werden zusätzlich in jedem Land kulturell verschieden interpretiert.

So hat die Schweiz die Besonderheit, dass die Abstufung bei den ungenügenden Noten genauer ist als jene bei den genügenden Noten. Eine sehr schlechte Note „Zwei“ kann das Ergebnis so stark beeinflussen, dass das Fach als Ganzes nicht mehr bestanden wird. Die schlechteste Note „Eins“, oder umgangssprachlich „Nagel“ genannt, vergebten Schweizer Lehrer vor allem bei Betrugsversuchen. Dazwischen gibt es noch halbe Noten, die keine halben sind. Ein Schweizer Freund erklärte dem Autor den Unterschied von 4- und 4+. Ersteres bedeute 4,25, zweites 4,5. Für einen Deutschen steht eine „Sechs“ für 50 % oder weniger der geforderten Leistung. In Österreich bedeutet „sehr gut“ gemäß Schulverordnung, dass der Schüler die Anforderungen des Lehrplans weit über das geforderte Ausmaß hinaus erfüllt.

Um diesen kulturellen Besonderheiten zu begegnen, empfiehlt sich stets ein inverses Bewertungsschema. Für Österreich bedeutet dies: „Drücken Sie bitte ‚Fünf‘ für ‚sehr gut‘, ‚Vier‘ für ‚gut‘ und so weiter. Dadurch kann der Ungleichverteilung der Noten entgegnet werden und der Befragte wird zur Reflektion gedrängt. Die Ergebnisse der drei Länder lassen sich im Anschluss für einen Vergleich leicht umrechnen.

### STATEMENT

*Speziell multinational agierende Unternehmen setzen nicht selten auf ein „Call Center“ für Österreich, Deutschland und manchmal sogar die Schweiz.*

GASTAUTOR: BERNHARD GANDOLF