

DARFS ZUM DESSERT NOCH EIN KAFFEE ODER SCHNAPS SEIN?

Bernhard Gandolf und Wolfgang Schwarz

TEIL 3: DIE BEDEUTUNG DES KUNDENERLEBNISSES Im Rahmen unserer sechsteiligen Serie zeigen Bernhard Gandolf, Certified Management Consultant/BDU und Wolfgang Schwarz, Inhaber des Gourmetrestaurants und Nobelhotels «Kloster am Spitz» auf, welche Lernerfahrungen sich aus der Touristik auf Contactcenter übertragen lassen.

Viele Parallelen zwischen einem Callcenter und einem Restaurant oder Hotel lassen sich festmachen. In der Gastronomie kann bereits ein Kundenerlebnis über Wohl und Wehe eines Unternehmens entscheiden. Die Leistungswahrnehmung aus der Empfänger-Perspektive zählt auch im Callcenter.

Ein Haubenlokal wie das «Kloster am Spitz» erhält einmal (sic!) pro Jahr verdeckten Besuch von einem Juror des Gault Millau. Sein Urteil entscheidet über Wohl und Wehe. Der Verlust einer Haube wäre für fast jedes Gourmetrestaurant existenzbedrohend. Die Chance, den wichtigen Gast zu identifizieren, ist gleich null. Callcenter-Manager können aufatmen. Eine vergleichbare, institutionalisierte Drucksituation gibt es aus Sicht der Autoren hier nicht.

Wegen des methodisch unsauberen Verfahrens mit der viel zu kleinen Stichprobengrösse bleibt Gastronomen nichts anderes übrig, als intensivstes Qualitätsmanagement aus Kundensicht zu betreiben. Zur Anwendung kommt dabei ein Set aus Mystery Shopping, Prozessbeobachtung, Kundenzufriedenheitsbefragungen und intensiven Trainings am Arbeitsplatz.

Verdeckte Testkäufe durch beauftragte Spezialisten finden nicht nur in der eigenen Organisation regelmässig statt, sondern dienen Gastronomen wie Wolfgang Schwarz auch zum Lernen aus Kundensicht. Regelmässig besucht der Inhaber andere Haubenlokale, um den eigenen Blick für die Perspektive des Gastes zu schärfen. Die eigenen Prozesse nicht am Leistungsempfänger auszurichten, wäre tödlich für das Geschäft.

Ein Bereich, in dem nach Einschätzung der Autoren noch gewaltiger Nachholbedarf in der Welt der Service-Hotlines vorliegt. Mystery Activities werden zwar als Instrument geschätzt, doch lange nicht so intensiv wie in der Gastronomie genutzt. Auch die institutionalisierte Ausrichtung und permanente Justierung des eigenen Services aus Kundensicht geniessen lange nicht die Aufmerksamkeit, die sie dringend benötigen.

So finden in (fast) jedem Callcenter Leistungsüberprüfungen in Form von Prozessbeobachtungen statt. In einem Gourmetrestaurant erfolgt dies allerdings in der Regel in einer bedeutend grösseren Dichte. Vorgänge mit direktem Kundenkontakt stehen im Fokus. Hier befindet sich jede Servicekraft permanent in einer Beobachtungssituation durch Stationsleiter, Oberkellner, Restaurantmanager und, wie beim «Kloster am Spitz», dem Inhaber. Die Leistungsüberprüfungen der Vorgänge im Hintergrund, wie die Vorbereitung des Speisesaals, laufen da vergleichsweise milde ab.



Für Gastronomen ist intensivstes Qualitätsmanagement aus Kundensicht überlebenswichtig.

Der massgebliche Anteil der Arbeit einer Führungskraft in der Gastronomie liegt somit im Bereich Führung und operativer Leistungsüberprüfung. Ein Zustand, der wohl so nicht für die Mehrzahl der Callcenter-Führungskräfte gilt. Hier sorgen Kennzahlen und Reportingsysteme miteinander für eine (zu) grosse Distanz zum aktuellen Geschehen. ■

Wolfgang Schwarz besuchte die «Kaderschmiede» Tourismusschulen Bad Gleichenberg. Heute ist er Inhaber des Nobelhotels und Haubenlokals «Kloster am Spitz» in Purbach/Österreich. www.klosteramspitz.at Bernhard Gandolf ist Certified Management Consultant/BDU und Inhaber von [eisq european institute for service quality](http://eisq.eu). www.eisq.eu