

Qnigge® im Veranstaltungsmanagement

Markus Weidner

1. Allgemeine Einführung

Der Begriff Qualität ist ein vielgenutzter, gerade in der industriellen Produktion und mehr denn je auch im Dienstleistungsbereich.

Im Rahmen des Vortrages am 09. März 2011 zum ITB MICE Day haben die Referenten Markus Weidner, Geschäftsführer der Beratungsfirma Qnigge® GmbH – Freude an Qualität und Susanne Frohreich, Projektleiter der Agentur Codiplan Gesellschaft für Concept, Dialog und Planung mbH, den Begriff Qualität für den Veranstaltungs- und Eventbereich aufgegriffen. Neben theoretischen Ansätzen war das Anliegen der Referenten, sich im direkten Dialog mit dem Publikum dem Thema Qualität im Veranstaltungsmanagement zu nähern.

Im theoretischen Teil wurde die Frage erörtert, wie Veranstaltungsplaner und Dienstleister gemeinsam durch Service und Qualität Ihre Kunden begeistern und für den Return on Invest aus einer Veranstaltung sorgen können.

Im praktischen Teil, der sich über den gesamten Vortrag im Wechsel mit der Theorie entwickelte, entstand ein direkter Dialog zwischen den Referenten und dem Publikum. Dabei kam das interaktive Kommunikationssystem „Q[kju:]-Interactive“ der Firma Codiplan zum Einsatz. Das von Codiplan eigens für Veranstaltungen entwickelte System wird bei Veranstaltungen jeglicher Art eingesetzt. Es können sowohl quantitative als auch qualitative Daten und Meinungen erfasst werden. Im Unterschied zu einem reinen TED-System können so z.B. auch die Motive für Entscheidungen abgefragt werden.

Im Rahmen dieses Vortrages hatte jeder der ca. 160 Teilnehmer einen Laptop zur Verfügung und konnte über die Software direkt online auf Fragen der Moderatoren die eigene Sichtweise zum Thema Qualität einbringen. Während des Vortrags hatten die Teilnehmer darüber hinaus die Möglichkeit direkt über das System Fragen zum Thema schriftlich an die Vortragenden zu stellen. Die Ergebnisse wurden für alle sichtbar an der Leinwand präsentiert.

2. Teilnehmer des Auditoriums

Zunächst wurde über „Q[kju:]-Interactive“ festgestellt, wie sich das Publikum in Bezug auf die Branchenzugehörigkeit zusammengesetzt hat. Von den 160 Teilnehmern haben 96 Teilnehmer geantwortet (60%).

Die Frage lautete: „Bitte geben Sie an, aus welcher Branche Sie sind“:

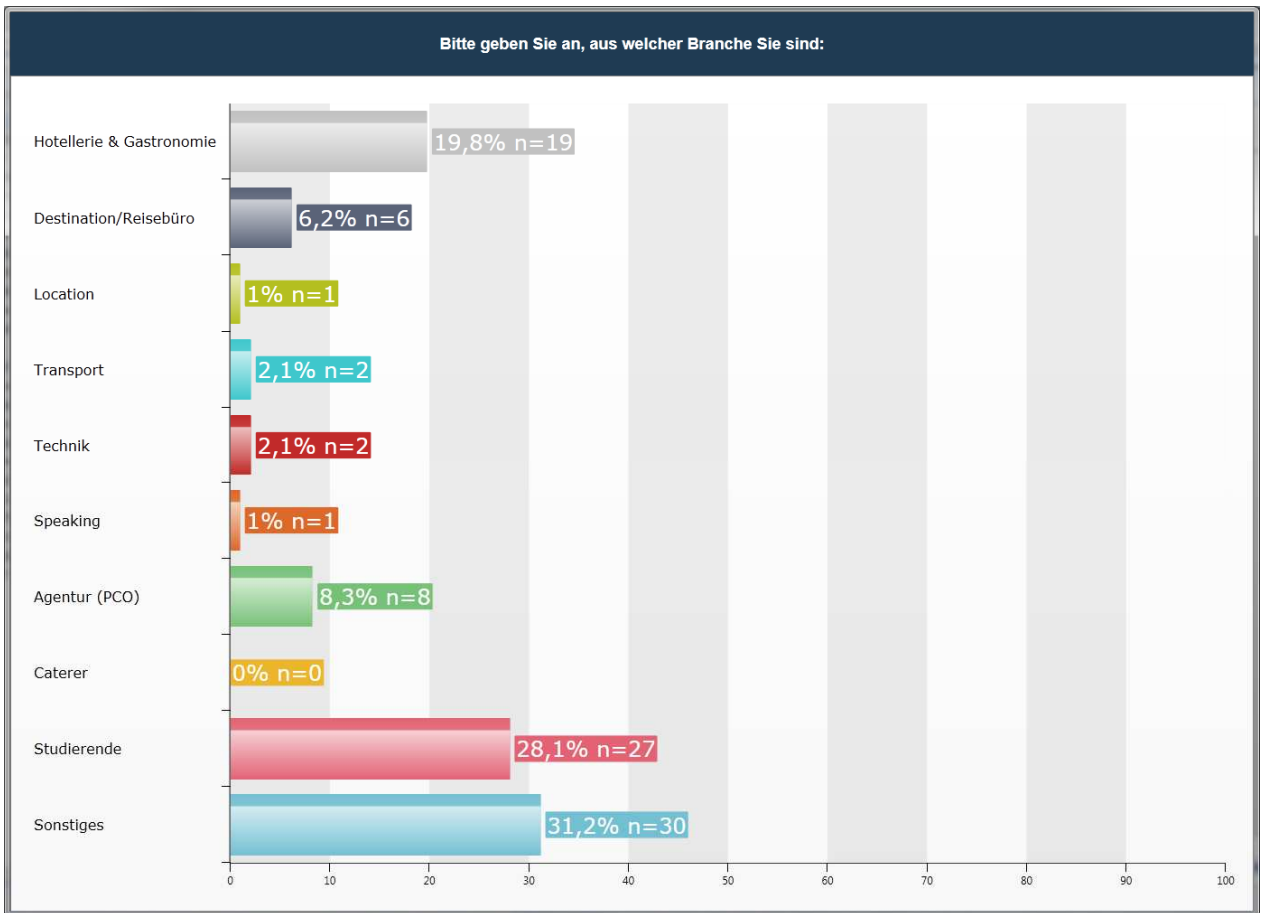


Abb. 1: Branchenauswertung (Quelle: Codiplan GmbH)

3. Definition des Begriffes Qualität

In der Literatur finden sich umfassende, zum Teil seitenlange Begriffserklärungen, die den Begriff Qualität oder Dienstleistungsqualität genauer definieren (siehe Bruhn, 2011, S. 18 ff).

Auf die ausführliche und wissenschaftliche Diskussion von Qualität wird daher an dieser Stelle verzichtet. Dennoch muss zum Begriffsverständnis so viel gesagt werden:

Im Kern ist die Wahrnehmung von Qualität einer Leistung sehr subjektiv und kann aus dem Blickwinkel des Betrachters sehr unterschiedlich gesehen werden. Wer das erste Mal auf einer Konferenz ist und im Rahmen des Catering ein angemessen dekoriertes Büffet sieht, wird dieses möglicherweise im Vergleich zu einem Eventprofi, der bereits viele ausgefallene Dekorationen gesehen hat, durchaus positiver wahrnehmen. Der Eventprofi dagegen sagt sich: „So habe ich es schon 100 Mal gesehen, das ist nichts Besonderes“.

Maßgeblich in der Bewertung von Qualität ist daher einerseits die Anforderung des Kunden (Anforderungen werden vom Kunden explizit genannt) und darüber hinaus seine Erwartung (diese werden in der Regel nicht explizit ausgesprochen) und wie diese schließlich vom Dienstleister erfüllt oder gar übertroffen werden.

Wenn die Erwartung eines Kunden darin besteht, dass er in seinem Hotelzimmer, welches er für eine Veranstaltung gebucht hat, ein ordentliches und sauber bezogenes Bett vorfindet, dann wird diese Selbstverständlichkeit genau als solche wahrgenommen.

Wenn er ausdrücklich ein Doppelzimmer mit Balkon bestellt, dann wird er, sofern ihm ein Doppelzimmer mit Balkon tatsächlich zugeteilt wurde, auch das sicherlich positiv registrieren, allerdings nicht als besonderes Dienstleistungserlebnis wahrnehmen. Erst wenn das Zimmer Leistungsmerkmale aufweist, die er weder bestellt (angefordert) noch als selbstverständlich erwartet hat, wird dieses Zimmer in seiner Wahrnehmung eine besondere Wertschätzung erfahren.

War bis vor wenigen Jahren die Möglichkeit einer kostenpflichtigen Internetwahl direkt vom Zimmer noch ein unerwartetes Leistungsmerkmal, so gehört es heute schon zur Selbstverständlichkeit, dass man über W-Lan oder gar den TV kostenlos einen Netzzugang hat.

4. Erwartungen des Auditoriums

Über „Q[kju:]-Interactive“ konnten wir nun in einer zweiten Umfrage an die Teilnehmer feststellen, welche Erwartungen das Publikum an den Vortrag hatte. Die insgesamt 160 Teilnehmer haben 150 Erwartungen formuliert. Mehrfachnennungen waren möglich.

Die Frage lautete: „Welche Erwartungen haben Sie an diesen Vortrag?“

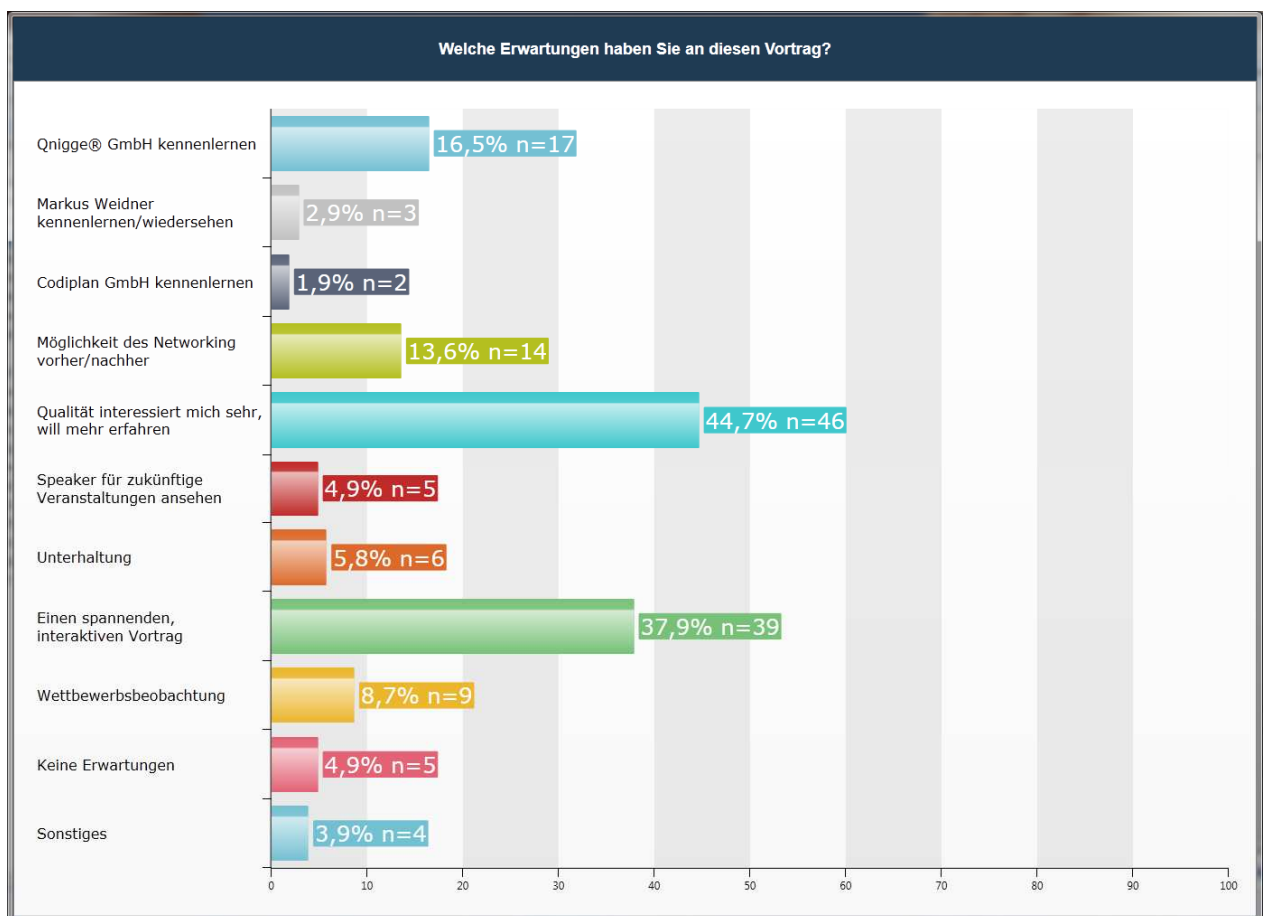


Abb. 2: Erwartungen an den Vortrag (Quelle: Codiplan GmbH)

Neben dem inhaltlichen Interesse am Thema Qualität (44,7%) stellte sich die Erwartung an einen spannenden und interaktiven Vortrag (37,9%) in den Vordergrund. Keine Erwartungen hatten 4,9% angegeben.

5. Begriffsklärung Qnigge®

16,5 % der Teilnehmer, die an der 2. Befragung teilgenommen hatten, erwarteten, etwas über die Firma oder den Begriff Qnigge® zu erfahren.

Qnigge® ist ein Kunstwort und steht für

- den Firmennamen der *Qnigge*® GmbH – *Freude an Qualität*
- sowie das Beratungskonzept und
- die Firmenwerte der *Qnigge*® GmbH – *Freude an Qualität*

Das *Q* repräsentiert natürlich den Begriff *Qualität* und das phonetische Wort *[K]nigge* steht für den Freiherrn von *Knigge*, der im Jahr 1788 den Bestseller geschrieben hat „Über den Umgang mit Menschen“. In diesem Werk hat er bereits die philosophischen Grundlagen für Dienstleistungsqualität beschrieben und auf besondere Weise erklärt, wie Menschen am besten miteinander verkehren und kommunizieren, um ein gutes Auskommen zu haben. Alleine seine Reiseberichte sind lesenswert und beschreiben bereits, wie Reisende zu jener Zeit Qualität wahrgenommen haben. (vgl. Knigge 1977, S. 268 ff)

Auf der Basis dieser bereits alten Idee hat sich in Kombination mit der modernen Dienstleistungs- und Prozesswelt, die *Qnigge*® - *Idee* entwickelt. In kaum einer anderen Branche wie der Veranstaltungsindustrie brauchte es zur Gesamtleistung des Produktes „Veranstaltung“ so vielfältige Berufsgruppen.

6. Beratungsphilosophie der Qnigge® GmbH – Freude an Qualität

Die Philosophie der Qnigge® GmbH ist durch 6 Begriffe gekennzeichnet: Analyse der Prozesse und des Führungs- und Mitarbeiterverhaltens, Definition und Dokumentation der Unternehmensprozesse, die als Trainingsbausteine schließlich zur Verfügung stehen und mit den Inhalten der Qnigge® Organisationspyramide (siehe Abb. 4) Führung mit System anstrebt.

Jedes Dienstleistungsunternehmen kann auf dieser Basis sein eigenes Qualitätsmanagement analysieren und weiterentwickeln.



Abb. 3: Die Beratungs-Philosophie der Qnigge® GmbH – Freude an Qualität

7. Einführung eines Qualitätsmanagements

Jedes erfolgreiche Unternehmen am Markt hat auf die eine oder andere Art ein Qualitätsmanagement. Dieses ist in aller Regel mehr oder weniger formell, systematisch und transparent. Dabei können unterschiedliche Führungs- und Controlling-Instrumente eingesetzt werden (vgl. Abb. 4).



Abb. 4: Die Qnigge® Organisationspyramide
(Quelle: Qnigge® GmbH – Freude an Qualität)

Im Verlauf der letzten 20 Jahre haben sich im Dienstleistungssektor außerdem verschiedene Zertifizierungsmodelle etabliert, in denen die in Abb. 1 aufgeführten Organisationsinstrumente indirekt oder gar namentlich gefordert sind. Diese Modelle sind zum Teil branchenübergreifend, wie die DIN EN ISO 9001:2008⁽¹⁾ oder auch branchenspezifisch, wie die VDR⁽²⁾ - Zertifizierung für Tagungs- und Geschäftsreisehotels oder die Initiative „Servicequalität Deutschland“, die sich an Dienstleister der Touristik wendet. Allen Zertifizierungsmodellen ist gemein, dass Sie die Qualität von Produkten und Serviceleistungen sicherstellen und eine gute Innenorganisation der Unternehmen unterstützen wollen.

Die Basis der Pyramide bilden die Firmenwerte und Führungsleitlinien. Beides bildet auch für die Grundlage der Unternehmenskultur ab.

8. Unternehmenswerte am Beispiel der Qnigge® - Werte

In seinem Bestseller „Der Weg zu den Besten“ beschreibt der amerikanische Autor Jim Collins eindrucksvoll die Ergebnisse einer Langzeitstudie. Darin vergleicht er 11 amerikanische Aktiengesellschaften, die sich über 30 Jahre hinweg am Markt erfolgreich etabliert haben. Ziel seiner Studie war unter anderem, Merkmale herauszufiltern, die diese Unternehmen gemeinsam hatten. Einer der Erfolgsfaktoren waren die Firmenwerte, die in den Unternehmen über alle Ebenen hinweg nicht nur zu Papier gebracht, sondern aktiv mit Leben erfüllt waren.

Dies hat uns inspiriert, über unsere eigenen Firmenwerte nachzudenken, um damit wiederum ein Beispiel für andere Unternehmen zu geben, ebenfalls ihre Firmenwerte zu finden und zu leben.



Abb. 5: Die Qnigge® - Werte

Damit haben wir für jeden Buchstaben des Firmennamens einen Begriff gefunden, der uns nach innen gegenüber Mitarbeitern, ebenso wie nach außen gegenüber Kunden und Geschäftspartnern wichtig sind.

Q - Qualität

Unser Ziel ist es, die Anforderungen und Erwartungen unserer Kunden im Sinne der Qualitätsdefinition immer wieder zu erfüllen und gar zu übertreffen. Wenn es gelingt, dass wir uns selbst und unsere Kunden immer wieder begeistern, dann sind wir auf dem richtigen Weg.

N – Nachhaltigkeit

In der Zusammenarbeit mit unseren Kunden, Kollegen und Mitarbeitern entwickeln wir pragmatische Lösungen, die Ergebnisse liefern und langfristig tragfähig sind. Darüber hinaus sind wir uns der Verantwortung unserer Umwelt gegenüber bewusst und berücksichtigen dies bei unseren Reisen. Ziel ist die umweltschonendste Möglichkeit zu wählen, die uns zum gewünschten Zeitpunkt zum gewünschten Ort bringt. Im Verlauf der Jahre 2009 und 2010 können wir für uns in Anspruch nehmen, dass wir über 10.000 Liter Diesel nicht verbraucht haben, da wir über 90% der Geschäftsreisen auf öffentliche Verkehrsmittel umgestellt haben.

I – Initiative

Der gegenwärtige Status kann immer wieder verbessert werden. Dazu bedarf es Neugier, Interesse und Initiative. Nur so ist es möglich, dass wir uns selbst und damit für unsere Kunden weiterentwickeln.

G – Gewinn

Als Geschäftspartner legen wir in unseren Kundenbeziehungen Wert auf Augenhöhe. Alle Beteiligten sollen in der Zusammenarbeit profitieren, einen Mehrwert haben. Außerdem sind wir als Wirtschaftsunternehmen verpflichtet Gewinne zu erzielen, um langfristig am Markt bestehen zu können.

G – Glaubwürdigkeit

Wir handeln in Übereinstimmung mit unserem Wertesystem. Inhalte, die wir in Seminaren und Workshops vermitteln, setzen wir im eigenen Umfeld um.

E - Emotionen

Leben, Arbeit, Lernen, Qualität – all‘ das braucht Emotionen. Sie sind der Grundstoff, der uns menschlich macht und täglich hilft, unsere Ziele und die Ziele unserer Kunden mit Leidenschaft zu verfolgen.

Vor 5 Jahren hätte ich mich noch nicht getraut, den Wert Emotion einmal öffentlich zu formulieren und gar zu fordern, nur die persönliche Entwicklung und die Beobachtung bei unseren Kunden lassen für mich keinen anderen Schluss mehr zu: „Ohne Emotionen geht es auch und gerade im Geschäftsleben nicht!“

Ein weiteres Praxisbeispiel!

In der Zusammenarbeit mit den ATLANTIC Hotels, Bremen wurde die Qnigge® Beratungsphilosophie in den wesentlichen Bausteinen umgesetzt. Das Qualitätsmanagement-System der ATLANTIC Hotels nutzt viele der Empfehlungen der Qnigge® Organisationspyramide. „Wenn man wahrgenommen werden möchte, muss man manches auch standardisieren“, sagt Markus Griesenbeck, der Geschäftsführer der ATLANTIC Hotels. „Das System ist so angelegt, dass wir in ein oder zwei Jahren auch eine ISO-Zertifizierung erreichen könnten.“ (Markus Griesenbeck, Allgemeinen Hotel- und Gastronomie-Zeitung, Ausgabe 2010/42, S. 9)

So wurde auch bei den ATLANTIC Hotels ein festes Wertesystem mit Führungsleitlinien entwickelt. Die ATLANTIC Hotels Bremen standen im Jahr 2009 mit fünf Hotelbetrieben und ca. 400 Mitarbeitern vor der größten Herausforderung der Unternehmensgeschichte. Drei neue Hotelbetriebe im Premium-Segment wurden 2010 an unterschiedlichen Standorten in die Gesellschaft integriert. Die Anzahl der Mitarbeiter und Führungskräfte verdoppelte sich schlagartig. Um die Wachstumsherausforderungen zu meistern, wurde 2009 ein umfassendes Qualitätsmanagement-Projekt begonnen, das alle 8 Hotelbetriebe und die Zentrale einschließen sollte.

Der Geschäftsführung war es wichtig, dass die Direktoren, die Führungskräfte der Zentrale und auch die Abteilungsleiter der Hotels ihre eigenen Vorstellungen mit einbringen konnten, um ein tragfähiges Werte- und Managementsystem zu entwickeln. Neben der Vision, der Mission, den Unternehmenszielen und den Unternehmenswerten sollten Führungsleitlinien formuliert werden, um zukünftig als gemeinsame Richtschnur zu gelten. So entstanden nach intensiven Diskussionen die 5 Firmenwerte und ein kleines Krokodil namens „QROGL®“ als Maskottchen und Sinnbild für diese Unternehmenswerte:



Qualität
Respekt
Optimismus
Glaubwürdigkeit
Loyalität

Abb. 6: Der QROGL® - Das Maskottchen der ATLANTIC Hotels Bremen
 (Quelle: ATLANTIC Hotels Bremen)

Die besondere Herausforderung für das Unternehmen bestand darin, die Firmenwerte immer wieder in Einklang mit dem täglichen Handeln von Führungskräften und Mitarbeitern gegenüber Gästen und Kollegen zu bringen. Wie wir heute durch umfangreiche Untersuchungen wissen, wird das Verhalten von Menschen auch durch deren persönliche Werte und Lebensmotive bestimmt (vgl. Brand/Ion 2009, 18-20). Umso wichtiger ist es, dass sich Führungskräfte in Unternehmen dieser Tatsache bewusst sind und entsprechend handeln, um langfristig erfolgreich, glaubwürdig und sympathisch zu sein.

9. Wie gut kennen Mitarbeiter die Werte Ihres Unternehmens?

Über „Q[kju:]-Interactive“ konnten wir nun in einer weiteren Umfrage an die Teilnehmer feststellen, wie gut die Firmenwerte bekannte sind. Von insgesamt 160 Teilnehmern haben 110 geantwortet.

Die Frage lautete: „Kennen Sie die Werte Ihres Unternehmens?“ mit unterschiedlichen Antwortmöglichkeiten.

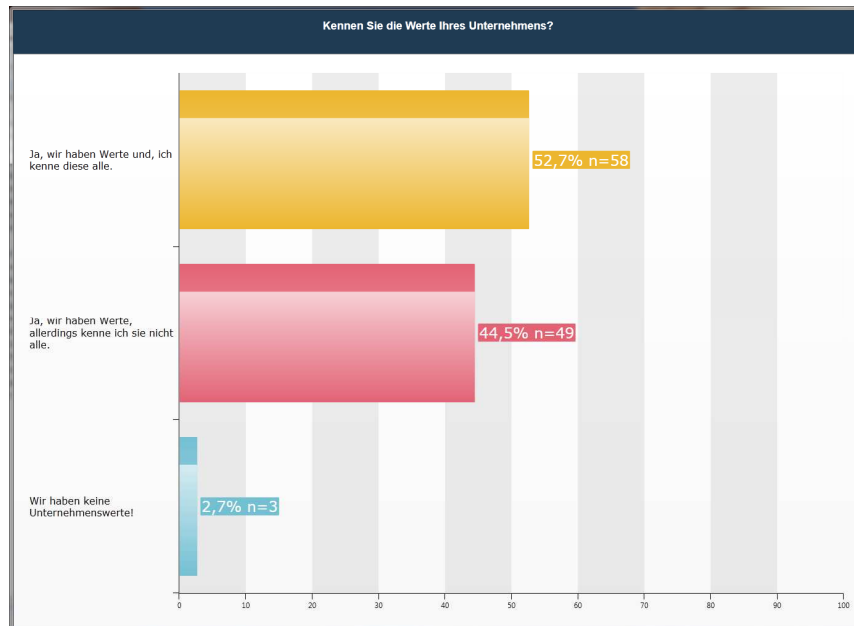


Abb. 7: Abfrage über Kenntnis der Firmenwerte (Quelle: Codiplan GmbH)

Wenn nun knapp 50 % der Mitarbeiter die Unternehmenswerte nicht alle kennen, dann stellt sich die Frage, wie es möglich ist, den definierten Anspruch des Unternehmens in seine Dienstleistungsqualität so zu integrieren, dass die Kunden es spüren. Aus den Ergebnissen wird deutlich, dass die Unternehmenslenker noch Entwicklungspotenzial haben.

Gehen wir davon aus, dass allen erfolgreichen Unternehmen der Wert Qualität wichtig ist und als Firmenwert verankert ist. Stellt sich die Frage, wer Qualität erklären kann?

10. Wie steht es um das Wissen zum Begriff Qualität?

Über „Q[kju:]-Interactive“ konnten wir nun in weiteren interaktiven Umfragen im Dialog mit den Teilnehmer feststellen, wie der Begriff Qualität verstanden wird.

Die erste Frage lautete:

„Welche Assoziation haben Sie mit dem Begriff *Qualität*?“

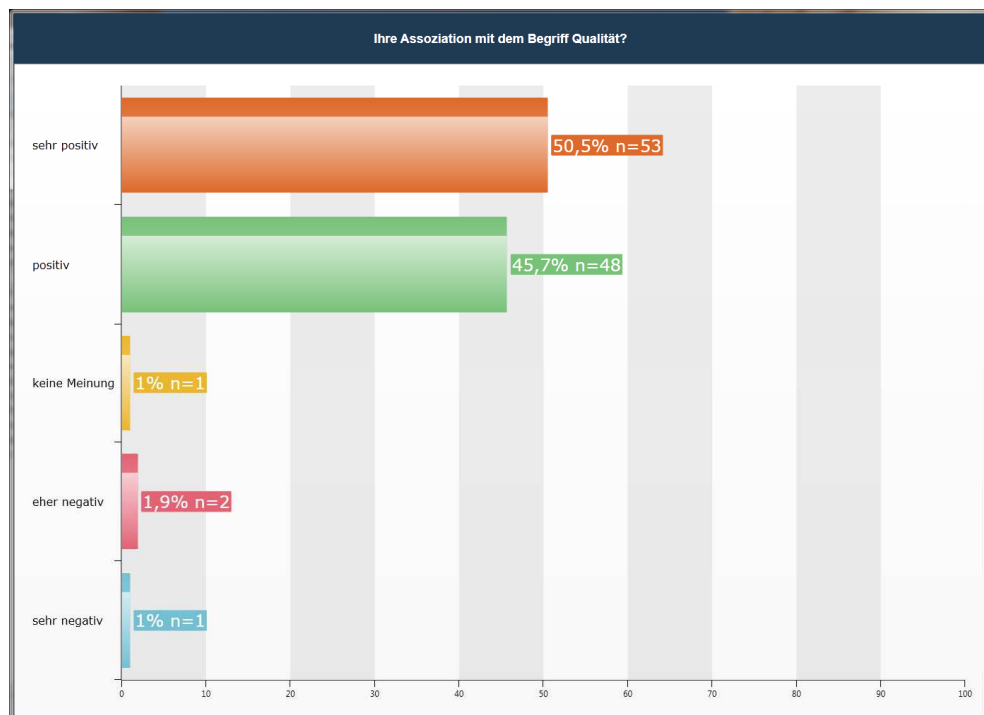


Abb. 8: Abfrage über Assoziation zum Begriff Qualität (Quelle: Codiplan GmbH)

Es ist nicht überraschend, dass über 96 % der Befragten eine positive Assoziation hatten. Wenn man den Begriff wörtlich übersetzt, dann muss man allerdings zu einem anderen Schluss kommen.

In der nächsten Umfrage haben wir die Teilnehmer befragt, wie das deutsche Wort für „Qualität“ lautet, denn schließlich handelt es sich um ein Wort aus dem Lateinischen (qualis, lat.). 142 von 160 Teilnehmer haben auf die Frage geantwortet.

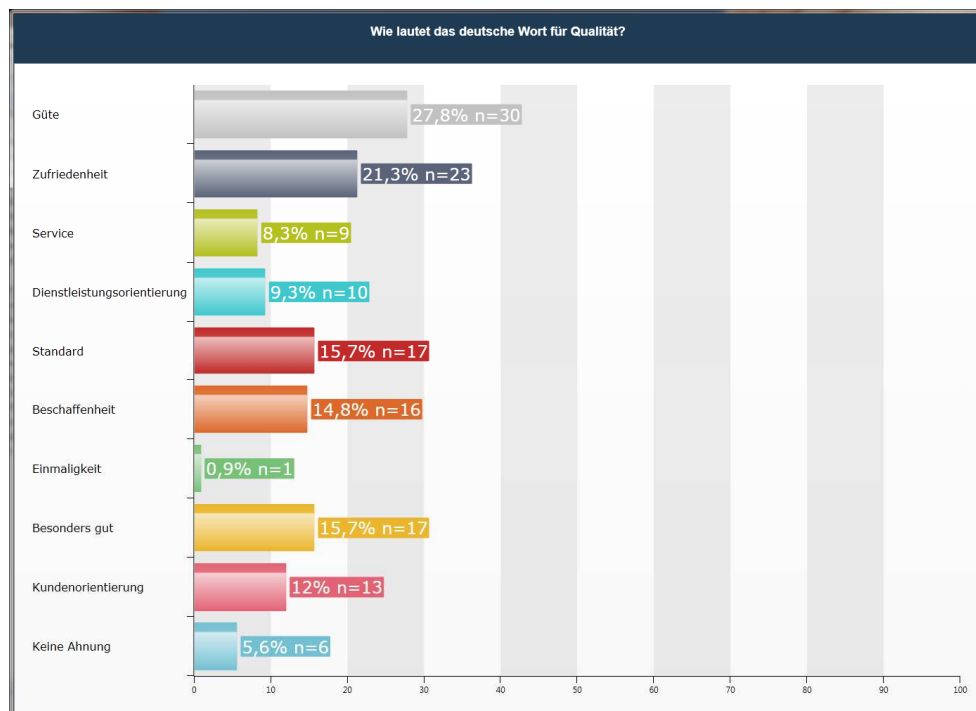


Abb. 9: Abfrage zur Übersetzung des Begriffs Qualität (Quelle: Codiplan GmbH)

Lediglich 15 % der Teilnehmer haben korrekter Weise „Beschaffenheit“ angekreuzt. Denn in der Tat, Qualität ist ein wertneutraler Begriff, der erst durch den Blickwinkel des Betrachters durch seine Erwartungen und Anforderungen bewertet wird. Daraus ergeben sich für alle Dienstleister dramatische Auswirkungen, denn das Design einer Dienstleistung darf dann nicht aus dem Blickwinkel des Dienstleisters, sondern es muss aus dem Blickwinkel des Kunden entwickelt werden und das ist leider nicht immer der Fall.

Wenn man sich so manche Kaffeepause während einer Veranstaltung anschaut, dann stellt sich allerdings die Frage, wie es sein kann, dass die Kaffeetassen und Löffel logistisch an unterschiedlichen Orten angeboten werden.

Meine Erwartung als Tagungsgast ist, dass diese beiden Artikel am Büffet zusammen und in ausreichender Menge angeboten werden. Außerdem ist es schön, wenn die Kanne nicht tropft und in einer Teekanne nicht vorher geschmacksintensiver Kaffee serviert wurde. Wohl dem Caterer, der diese Selbstverständlichkeiten nicht auf die leichte Schulter nimmt.

11. Bewertung der Qualität einer Veranstaltung

Als nächstes hat uns interessiert, welchen Einfluss die einzelnen Gewerke einer Veranstaltung zur Gesamteinschätzung der Veranstaltungsqualität aus Sicht der Teilnehmer hatten.

Über „Q[kju:]-Interactive“ konnten wir die Spitzenreiter erneut innerhalb weniger Sekunden ermitteln.

Die erste Frage lautete:

„Welcher Leistungsträger ist aus Ihrer Sicht am wichtigsten, wenn es um den Einfluss auf die Qualität einer Veranstaltung geht?“

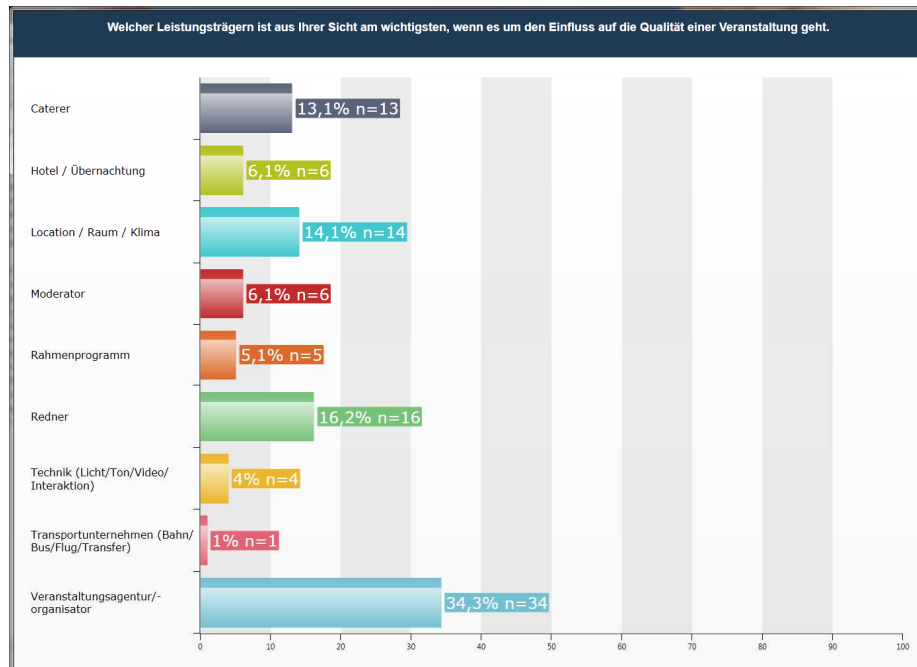


Abb. 10: Abfrage zum Einfluss der Leistungsträger auf die Qualität einer Veranstaltung
(Quelle: Codiplan GmbH)

Mit 34% wurde der Berufsgruppe der Veranstaltungsplaner und PCOs der höchste Wert zugesprochen. Der Wert spricht für sich und wenn man eine Veranstaltung als Gesamtkunstwerk betrachtet, dann trägt jeder einzelne Dienstleister ein hohes Maß an Verantwortung, wenn es um die Qualität der Veranstaltung als Ganzes geht, wobei Rednern (16%), der Location (14%) und dem Catering (13%) noch die höchsten Werte zugeschrieben werden.

Die weiteren Umfrageergebnisse bestätigen die Philosophie der Agentur CODIPLAN Gesellschaft für Concept, Planung und Dialog mbH, denn viele Teile ergeben ein Ganzes und genau das spiegelt sich im Leistungsangebot der Agentur wieder. Markenzeichen ist, für die Vermittlung der Botschaften nicht nur die geeignete Form zu finden, sondern auch die Inhalte kompetent zu erarbeiten. Dieses „Alles aus einer Hand“ - Konzept birgt den entscheidenden Vorteil, dass Form und Inhalt optimal aufeinander abgestimmt sind, starke Synergie-Effekte erzielt werden und Botschaften die stärkste Wirkung erzielen können.

Mit dieser Philosophie ist es möglich, Qualitätsmängel auszuschalten, bevor sie überhaupt auftauchen, denn auf die Frage nach den Qualitätsmängeln zeigte sich folgendes Bild.

Die Frage lautete: „In welchen Bereichen sehen sie die größten Qualitätsmängel im gesamten Veranstaltungsprozess?“ Mehrfachnennungen bis zu drei waren möglich.

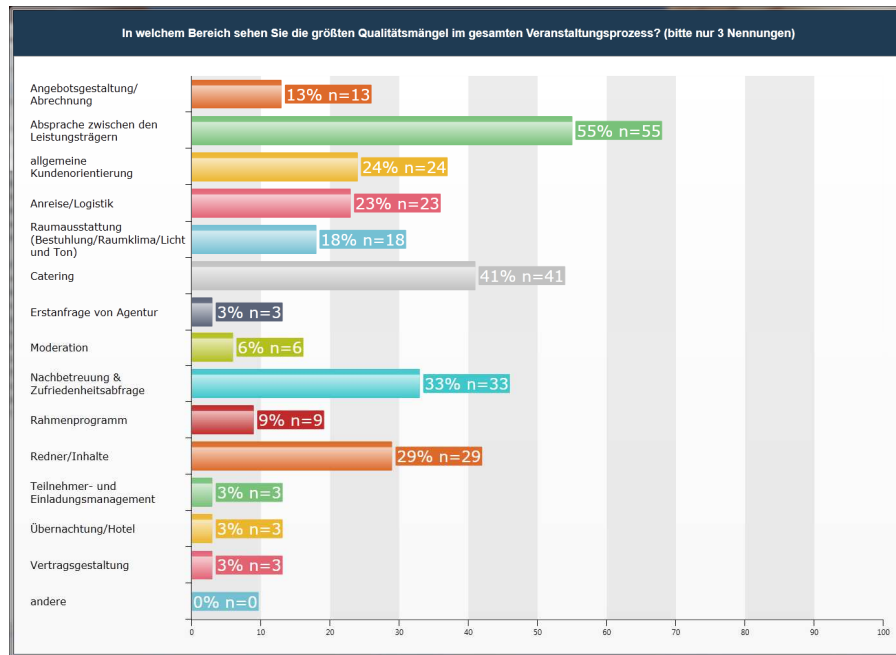


Abb. 11: Abfrage zu Qualitätsmängeln nach Leistungsträgern (Quelle: Codiplan GmbH)

Offensichtlich werden bei der Absprache zwischen den Gewerken, beim Catering, bei der Nachbetreuung/Zufriedenheitsabfrage und bei den Rednern/Inhalten die größten Qualitätsprobleme gesehen. Das sind klare Botschaften für Agenturen, Veranstaltungsplaner und Leistungsträger, um an diesen Teilen der Prozesse im Veranstaltungsmanagement zu arbeiten. Interessanterweise rangiert die allgemeine Kundenorientierung im Mittelfeld und wird nicht so sehr als Problem gesehen.

Gleichzeitig ist die Botschaft, dass sich die Leistungsträger darüber Gedanken machen, wie es Ihnen insgesamt gelingt, die Anforderungen und Erwartungen nicht nur zu erfüllen, sondern durch besondere Dienstleistungsmerkmale für Teilnehmer und Organisatoren spürbar und erlebbar zu machen.

Die einfache Frage lautet: „Wie geht das, was wir machen, besser/kundengerechter/kostengünstiger/umsatzfördernder/netter....?“ Die Liste der Attribute lässt sich beliebig fortsetzen.

Einige Beispiele aus der Praxis als Referent oder Teilnehmer einer Tagung:

1. Bestuhlung und Konferenztische
Immer wieder kommt es vor, dass man für eine Veranstaltung an schmalen Konferenztischen platziert wird, so dass man kaum Platz genug hat, um seine eigenen Unterlagen/Laptop/Gläser zu platzieren. Außerdem werden die Tische oftmals so eng gestellt, dass die Teilnehmer der Vordertische mit Ihren Sakkos die Getränke und Gläser auf dem eigenen Tisch umstoßen.
2. Qualität von Präsentationsfolien
Manch ein Redner bietet Folien an, die mit kleiner Schrift, vielen Zahlen und unlesbaren Inhalten gespickt und damit für die Teilnehmer geradezu eine Zumutung sind. Wie soll da die Botschaft ankommen?
3. Büffets
Und noch ein Beispiel aus dem gastronomischen Bereich. Wer hat es noch nicht erlebt, dass er an einem Speisenbüffet kalte Speisen, die eigentlich warm sein sollten, bekommen hat. Die Warmhaltegeräte waren nicht eingeschaltet oder ausreichend eingestellt, das Vorlegebesteck für die Handhabung der Speisen war ungeeignet und damit wurde das Aufnehmen der Speisen zu einem zeitaufwändigen und fast künstlerischen Balanceakt.

Die Reihe von Qualitätsmängeln kann endlos fortgesetzt werden. Hier hat vermutlich jeder schon seine eigenen spezifischen Erfahrungen gesammelt.

Das bedeutet, es gilt die Serviceketten eines jeden Gewerkes einer Veranstaltung mit den entsprechenden Schnittstellen zu betrachten, wobei sich die Serviceketten je nach Unternehmen und Gewerk einer Veranstaltung erheblich unterscheiden können. Eine Konzertveranstaltung stellt andere Anforderungen im Vergleich zu einem Fußballspiel, ein Kongressveranstalter hat andere Bedürfnisse im Vergleich zu einem Seminaranbieter.

Daher gibt es kein Patentrezept, sondern vielmehr die individuelle Betrachtung der Kunden, der Veranstaltungsart, der jeweiligen Zielsetzungen einer Veranstaltung und der daraus resultierenden Prozesslandschaft, um die Ziele bedarfsgerecht zu erfüllen.

Im Rahmen der gleichen Veranstaltung hat Prof. Dr. Hans Rück, Dekan der Fachhochschule Worms, Fachbereich Touristik und Verkehrswesen in seinem Vortrag „Qualitätsevents brauchen Qualitätsbriefings“ eine aktuelle Studie vorgestellt, die diese These eindrucksvoll belegt und diesen Beitrag entsprechend ergänzt.

12. Serviceketten und Prozesse definieren

Das Konzept der Initiative Servicequalität Deutschland, die sich mit seinen drei Entwicklungsstufen speziell an touristische Dienstleistungsunternehmen wendet, gibt im deutschsprachigen Bereich ebenfalls wertvolle Anregungen. Ziel ist u.a. die Serviceketten und Prozesse zu beschreiben und durch gezielte Maßnahmen regelmäßig zu verbessern. (www.servicequalitaet-deutschland.de)

Beispiel einer einfachen Servicekette:

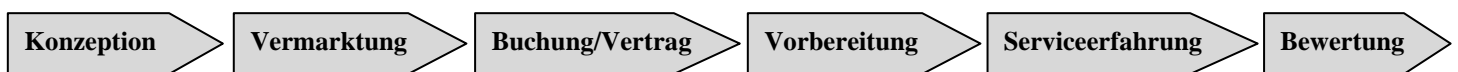


Abb. 12: Beispiel einer Servicekette (Quelle: Qnigge® GmbH)

Zu jedem Prozessschritt „gehören“ eine Reihe von Einzelprozessen, die je nach Unternehmen sehr unterschiedlich gestaltet sein können. Hier kann jedes Unternehmen im Vergleich zum Wettbewerb seinen Unterschied definieren und sich damit abheben. Die Frage lautet: „Was können wir tun, um unsere Kunden zu begeistern?“. Was ist das „gewisse Extra?“, „Was sind die „Magic Moments?“. Oftmals sind es nur die Kleinigkeiten.

Welche „Magic Moments“ schließlich wirkungsvoll sind, kann sich für jedes Projekt und für jeden Kunden unterscheiden. Es gibt auch Unternehmen, die es geschafft haben, die Kleinigkeiten zu standardisieren. So hörte ich vor kurzem von einem Hotelier, der alle seine Frühstückseier mit einem kleinen „Smily“ bemalt, jeden Morgen, jeden Tag, jedes Ei..... Das ist ein standardisierter Prozess, allerdings eine Kleinigkeit, die ich bisher noch in keinem anderen Hotel gesehen habe. Der Kreativität sind keine Grenzen gesetzt, vorausgesetzt, dass die Standardprozesse funktionieren, denn was nützt der Smily, wenn das Büffet ansonsten lieblos aufgebaut und das Vorlegebesteck zum Auflegen der Speisen schwer zu handhaben ist, was nützt die tollste Lichttechnik, um einen Veranstaltungsraum zu illuminieren, wenn die Stühle unbequem sind und nach kurzer Zeit der Rücken schmerzt.

13. Dokumentation der Aufbauorganisation und der Serviceketten?

Über Organigramme, Stellenbeschreibungen, Checklisten und die Prozess-Dokumentation wird die Grundlage geschaffen, um die Prozesse, inkl. der Kleinigkeiten, immer wiederholbar umzusetzen und neue Mitarbeiter gleichermaßen darauf einzuschulen. Damit wird Qualität kein Zufallsprodukt, sondern das Ergebnis von geplanten und an Werten ausgerichteten Serviceketten. Inzwischen gibt es auch wunderbare Online-Handbuchtools, die es einfach machen, die Serviceketten zu dokumentieren. (z.B. www.orgavision.de, www.wissintra.de, www.bitqms.de)

14. Warum wechseln Kunden einen Dienstleister?

Mit dieser heiklen Frage haben wir den Abschluss im Dialog mit den Teilnehmern gefunden. Über „Q[kju:]-Interactive“ konnten wir die Meinung der Teilnehmer erneut innerhalb weniger Sekunden abbilden.

Die Frage lautete konkret:

„Was ist Ihrer Meinung nach der Hauptgrund für einen Markenwechsel?“

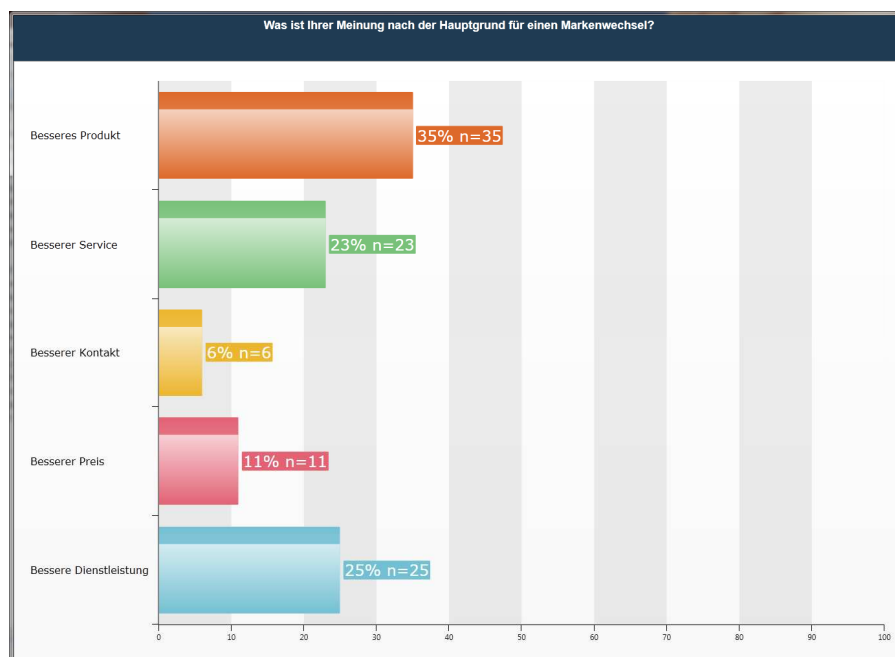


Abb. 13: Gründe für Markenwechsel (Quelle: Codiplan GmbH)

Eindrucksvoll ist zu erkennen, dass der Preis am Ende offensichtlich eine untergeordnete Rolle spielt, gleichwohl natürlich jeder Veranstalter vom Grundsatz her preissensibel ist.

Am Ende allerdings zählt, dass das Produkt, der Service und das gesamte Dienstleistungskonzept stimmig sind und die Ziele der Veranstaltung erreicht werden. Was nützt es, wenn ein Veranstalter für viel Geld seine Mitarbeiter zu einer Veranstaltung entsendet und am Ende kein Mehrwert erzeugt wird.

15. Mit 6 Schritten zu unverwechselbarer Qualität?

Für jedes Unternehmen der Veranstaltungsindustrie, unabhängig von der Größe und Mitarbeiteranzahl, können die nachfolgenden Schritte ein Leitfaden für die Entwicklung einer Qualitätsorganisation sein.

1. Werte festlegen

Legen Sie das Selbstverständnis Ihres Unternehmens fest. Welche Werte sind Ihnen wichtig und sollen in Ihrem Dienstleistungskonzept von Ihren Kunden, Mitarbeitern und Kooperationspartnern wahrgenommen werden. Qualität sollte dabei natürlich nicht fehlen.

2. Qualitätsbeauftragten benennen

Benennen Sie eine Person, die als Qualitätsbeauftragter dafür verantwortlich ist, die Personal- und Organisationsentwicklung des Unternehmens am Wert Qualität auszurichten. Diese Aufgabe ist sehr anspruchsvoll und sollte nahe der Geschäftsführung angesiedelt sein.

3. Serviceprozesse schriftlich definieren

Jeder Leistungsbereich definiert seine Serviceketten und –prozesse schriftlich. Anhand von Prozessbeschreibungen, Checklisten, Formularen und Vorlagen wird ein effizienter Leistungsprozess abgebildet. Verantwortlichkeiten sind klar geregelt und neue Mitarbeiter werden anhand dieser Dokumente eingearbeitet.

4. Standards definieren

Innerhalb der Serviceprozesse sind die selbstverständlichen und die besonderen Standards Ihrer Dienstleistung und Organisation festgelegt. Damit schaffen Sie für alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter die Sicherheit, das richtige richtig zu tun.

5. Unerwartete WOW-Effekte, sogenannte Magic Moments, definieren

Erfinden Sie sich immer wieder neu und definieren Sie die ungewöhnlichen Standards, die den Unterschied machen.

6. Feedback einholen

Da wir uns jedoch nie sicher sein können, ob das, was wir machen, unseren Kunden wirklich gefällt, stellen Sie durch regelmäßiges Feedback sicher, dass die Kundenmeinung immer wieder in den internen Erneuerungsprozess eingebunden wird.

16. Fazit

Qualität im Dienstleistungsbereich darf heute kein Zufallsprodukt, kein Ergebnis von Einzelleistung sein. Es braucht vielmehr Serviceprozesse, die auf die Zielsetzung unterschiedlicher Veranstalter und Veranstaltungsarten abgestimmt, dokumentiert und systematisch umgesetzt sind.

Schnittstellen zwischen den Leistungsträgern müssen abgestimmt und immer wieder systematisch überprüft werden.

Aufgrund von Fachkräftemangel wird es auch für Unternehmen der Veranstaltungswirtschaft immer wichtiger, dass der Qualitätsanspruch im Sinne der Unternehmenswerte kundenorientiert von allen realisiert wird. Dazu bedarf es eines Führungssystems, das auf Werten und auf Transparenz basiert. Eigene Ausbildungssysteme helfen sicherzustellen, dass auch neue und angelegerte Mitarbeiter schnell auf einem guten Qualitätsniveau einsatzbereit sind.

Dabei handelt es sich um einen dynamischen Prozess, der veränderte Kundenanforderungen und Erwartungen immer wieder aufgreift und in den internen Erneuerungsprozess integriert. Prozesse und Mitarbeiterverhalten werden systematisch weiterentwickelt.

In diesem Sinne *Freude an Qualität* durch *Qnigge®* im *Veranstaltungsmanagement*.

Anhang

1. Fußnoten

- (1) DIN EN ISO 9001:2008 ist eine internationale Qualitätsnorm
- (2) Verband deutsches Reisemanagement e.V.

2. Abbildungsverzeichnis

- Abb. 1: Branchenauswertung
- Abb. 2: Erwartungen an den Vortrag
- Abb. 3: Die Beratungs-Philosophie der Qnigge® GmbH – Freude an Qualität
- Abb. 4: Die Qnigge® Organisationspyramide
- Abb. 5: Die Qnigge® - Werte
- Abb. 6: Der QROGL® - "Werte-Maskottchen" der ATLANTIC Hotels Bremen
- Abb. 7: Abfrage über Kenntnis der Firmenwerte
- Abb. 8: Abfrage über Assoziation zum Begriff Qualität
- Abb. 9: Abfrage zur Übersetzung des Begriffs Qualität
- Abb. 10: Abfrage zum Einfluss der Leistungsträger auf die Qualität einer Veranstaltung
- Abb. 11: Abfrage zu Qualitätsmängeln nach Leistungsträgern
- Abb. 12: Beispiel einer Servicekette
- Abb. 13: Gründe für Markenwechsel

3. Literaturverzeichnis

- Ueding (Hrsg.), (1977 Insel Verlag) Adolph Freiherr von Knigge über den Umgang mit Menschen.
- Bruhn (2011, 8. Auflage, Springer) Qualitätsmanagement für Dienstleistungen.
- Ion/Brand (2009) Motivorientiertes Führen. Führen auf Basis der 16 Lebensmotive nach Prof. Steven Reiss
- Collins (2008, 8. Auflage, DTV) Der Weg zu den Besten

4. Der Autor

Markus Weidner ist Experte für Qualitätsmanagement und Verkauf. Während seiner Hotelkarriere eröffnete er 2 große Veranstaltungshotels und arbeitete in Führungspositionen bis zur Direktion, bevor er sich mit Partnern selbstständig machte und ein internationales Beratungsunternehmen für Hotels und Dienstleistungsunternehmen aufbaute. Heute führt er seine eigene Akademie unter dem Namen Qnigge® GmbH - Freude an Qualität. Mit Leidenschaft widmet sich der Redner, Trainer und erfolgreiche Unternehmer dem Thema Servicequalität. Zu seinen Kunden zählen Hotels, Veranstaltungszentren, Messgesellschaften, Kliniken, Banken und Handelsunternehmen.

In seiner ehrenamtlichen Funktion als VP Education im MPI Germany Chapter, widmet er sich auch hier der Aus- und Weiterbildung von Fachleuten im Veranstaltungsbereich. MPI ist der weltgrößte Verband der Veranstaltungsin-
dustrie mit Sitz in Dallas, Texas. Die Mitglieder sind zu 50 % Anbieter von Dienstleistungen im Veranstaltungsbereich und zu 50% Veranstaltungsplaner, die diese Leistungen einkaufen.

Zusätzliche Informationen → www.qnigge.de; www.mpi-germany.de

5. Kontaktdaten des Autors und der Referenten

Qnigge® GmbH – Freude an Qualität
Markus Weidner
Geschäftsführender Gesellschafter
Am Hellenberg 15 b
61184 Karben

Telefon: +49 6039 48611-0
Fax: +49 6039 48611-10
Mobil: +49 172 6732445
E-Mail: mfw@qnigge.de
Internet: www.qnigge.de, www.mpi-germany.de
Twitter: @qnigge

CODIPLAN GmbH
Susanne Frohreich
Projektleiterin
Friedrich-Offermann-Straße 5
51429 Bergisch Gladbach

Tel.: +49 2204 – 585 533
Fax: +49 2204 - 585 599
E-Mail: s.frohreich@codiplan.de
Internet: www.codiplan.de