

Erfolgreich mit Gästen

Seminarleitung: Kurt H. Steindl, MBA
Akademischer Trainer

Was ist ein Gast?

Ein Gast ...

- ... ist die wichtigste Person in unserem Unternehmen.
- ... hängt nicht von uns ab, sondern wir von ihm.
- ... ist keine Unterbrechung unserer Arbeit, sondern deren Sinn und Zweck
- ... ist jemand, dessen Wünsche wir gerne gewinnbringend für ihn und uns erfüllen.
- ... ist keine kalte Statistik, sondern ein Mensch aus Fleisch und Blut, der mit Vorurteilen und Irrtümern behaftet ist.
- ... ist nicht jemand, mit dem man streitet oder seinen Intellekt misst. Streitigkeiten mit Gästen kann man nicht gewinnen!
- ... ist kein Außenstehender! Vielmehr ist er ein lebendiger Teil unseres Geschäftes.

Kundenorientierung geht jeden an!

Das englische Sprichwort für Service müsste eigentlich mit dem deutschen Begriff Dienstleistung übersetzt werden, aber die tägliche Praxis bei uns sieht ganz anders aus.

„Wir Österreicher können zwar gut leisten, aber nicht gut dienen.“

Es mangelt uns allgemein zu sehr an der richtigen Grundeinstellung, die exzellenten Service erst ermöglicht. Guter Service setzt hohe Professionalität und die Bereitschaft, den Gast gut zu bedienen voraus. Wir Österreicher leisten zwar hervorragend - wir sind also durchaus professionell - aber wir wollen dabei kräftig verdienen ohne wirklich zu dienen.

Ketzerisch ausgedrückt:

***Es mangelt uns grundsätzlich an Respekt und Höflichkeit,
an Respekt uns selbst und anderen gegenüber!***

Allgemeines zur Servicequalität

Bei Servicequalität handelt es sich im Grunde genommen um Selbstverständlichkeiten im Umgang von Menschen miteinander. Service ist eine Haltung, eine Einstellung, eine Art Fürsorglichkeit, eine Form der Höflichkeit. Servicequalität muss man also „zuerst denken“, erst dann kann man sie schaffen. Wenn die Einstellung zum Service am Gast zum selbstverständlichen Verhalten wird, dann ist die entsprechende Sensibilität für die Beachtung der oftmals kleinen Dinge gegeben.

Noch vor gar nicht allzu langer Zeit war die Qualität des Angebotes und der Produkte verantwortlich für den Erfolg oder Misserfolg eines gastronomischen Betriebes. Heute ist tadellose Qualität Voraussetzung um überhaupt am Markt mitspielen zu dürfen. Wer keine Qualität liefert, hat keine Chance zu überleben.

Die allgemeine Serviceleistung wird deshalb in Zukunft nicht mehr ausreichen, weil sie zu einer generellen Erwartungshaltung des Gastes geworden ist. Werden die Erwartungen erfüllt, so ist dies aus der Sicht des Gastes selbstverständlich; werden sie nicht erfüllt, so wird dies vom Gast sofort registriert. Die Erfüllung der Erwartungen wird wohl Zufriedenheit beim Gast auslösen, sie ist aber für eine dauerhafte Differenzierung vom Wettbewerb ungenügend. Es bedarf schon mehr dazu unsere Gäste zu verblüffen und zu begeistern.

Beeindrucken Sie also Ihre Gäste mit einer „Service-Offensive“. Machen Sie das Gewöhnliche zum Besonderen. Seien Sie ständig auf der Suche nach den „Ahhs“ und „Ohhs“ ihrer Gäste.

Beispiel:

Ein befreundetes Ehepaar besuchte mit ihrer fünfjährigen Tochter ein Restaurant. Als Dessert bestellte die kleine Dame ein Mousse au chocolat. Die Servicemitarbeiterin fragte daraufhin nach dem Vornamen des Mädchens und das Mousse au chocolat wurde anschließend auf einem Teller serviert, an dessen Rand „für Karin“ geschrieben stand.

Es ist nur notwendig, ein wenig darüber nachzudenken und eine kleine kreative Idee zu verwirklichen. Überlegen Sie deshalb ständig, womit Sie Ihren Gästen eine Freude machen können. Womit Sie sie positiv überraschen können.

Namensansprache

Gerade die Namensansprache des Gastes ist oft relativ einfach umzusetzen. In vielen Betrieben reservieren die Gäste oder zahlen mit Kreditkarte. Wenn wir schon auf diese einfache Weise an den Namen des Gastes kommen, sollten wir dieses Wissen auch nutzen. Wer am Service interessiert ist, kann den Gast zumindest beim Bezahlen und Verabschieden mit dem Namen ansprechen und sich gleichzeitig für den Besuch bedanken. Wenn der Gast die Wahl hat zwischen einem Restaurant, das ihn namentlich begrüßt oder einem, in dem er ein namenloser Mensch ist, wird er in den meisten Fällen ersteres wählen.

Öffnungszeiten

Sind Sie auch schon einmal vor verschlossenen Türen eines Lokales gestanden obwohl die Öffnungszeiten eindeutig darauf hinweisen, dass jetzt eigentlich geöffnet sein müsste? Viele Betriebe geben teures Geld aus, um ihre Öffnungszeiten in wertvolles Metall zu gravieren und finden es dann nicht der Mühe wert, diese auch tatsächlich einzuhalten.

Noch schlimmer ist es, wenn die teuren Schilder 10 Uhr als Öffnungszeit angeben und der Laden erst deutlich später tatsächlich öffnet. Zwei Gäste haben vielleicht Ihr Lokal als Treffpunkt vereinbart und stehen jetzt vor verschlossenen Türen. Haben Sie schon einmal zugehört, wie schnell die beiden flüchten? Oder im Inneren des Lokals sind deutlich Anzeichen für Anwesenheit zu bemerken. Ein Kellner deckt vielleicht gerade für den Mittagstisch oder poliert das Besteck und die Gläser. Die Türe ist nur angelehnt und der Gast erdreistet sich einzutreten, obwohl das Lokal erst in fünfzehn Minuten öffnet. „Tut mir leid, aber wir öffnen erst um zehn!“ Deutlicher kann man einem Gast nicht zeigen, dass er hier unerwünscht ist.

Die unnötigsten Schilder sind die mit der Aufschrift „geschlossen“! Als Gast interessiert mich nicht wann geschlossen ist, sondern vielmehr wann geöffnet ist. Mitunter liest man sogar bei Neueröffnungen in der Zeitung welche Tage als Ruhetage vorgesehen sind. Die Betreiber

sollten sich besser darauf konzentrieren ihren Gästen mitzuteilen, an welchen Tagen sie für ihre Gäste da sind.

Telefon

Ich kenne einen Betrieb, der seinen Gästen ganz genau vorschreibt, wann sie anrufen dürfen und wann nicht. Ein sehr unpersönliches Tonband gibt Auskunft darüber, welche Öffnungszeiten der Betrieb hat und nur diesen Zeiten ist man auch bereit den Anruf entgegenzunehmen. Ich habe selbst sofort woanders reserviert.

Freund oder Feind?

Im Sprachgebrauch hört man oft die Bezeichnung „Front“. Damit ist die Arbeit am Gast gemeint. Ja, führen wir denn Krieg mit unseren Gästen? An der Front schießt man auf den Feind oder man versteckt sich im Schützengraben. „An seiner Sprache erkennst Du den Menschen!“ – und seine Einstellung. Den Worten folgen analoge Gedanken.

Warum ist Servicequalität so wichtig?

Ganz einfach: Nicht jeder kann Preisführer sein und auch bei der Originalität sind Grenzen gesetzt. Deshalb ist Servicequalität das wirksamste Unterscheidungsmerkmal gegenüber der Konkurrenz. Anders ausgedrückt: Der wirkliche Unterschied zwischen den einzelnen Gastronomiebetrieben besteht darin, wie sie ihre Gäste behandeln. Der Inhalt der Flasche Wein ist auch im anderen Betrieb der Gleiche. Den Hauptunterschied machen die Mitarbeiter, die die Flasche Wein servieren!

Unsere Gäste werden immer informierter, gebildeter und damit auch kritischer. Damit steigen die Ansprüche an das Unternehmen und dessen Mitarbeiter nach höherer Qualität. Unsere Gäste sind nicht mehr gewillt Mängel in der Gästebetreuung einfach hinzunehmen, sondern haben wachsende Ansprüche an das Service-Niveau.

Die Zahl der Gäste, die ein Lokal nicht mehr besuchen, weil Sie mit der Serviceleistung der Mitarbeiter nicht zufrieden waren, steigt ständig an. Die meisten Gäste stimmen mit den Füßen ab, ob Sie bei uns zufrieden waren oder nicht. Sie gehen im schlechten Fall einfach woanders hin.

Gerade im Zeitalter der Hochtechnisierung und Globalisierung rückt der Mensch wieder vermehrt in den Mittelpunkt. Je mehr bestimmte Leistungen automatisiert werden und die Selbstbedienung forciert wird, umso wichtiger wird es sein, in bestimmten Situationen und zu bestimmten Anlässen den persönlichen Kontakt zu suchen. Einerseits, um dem Gast das Gefühl zu geben, dass sich das Unternehmen besonders um ihn bemüht, andererseits, um in kritischen Phasen der Gästebetreuung sofort zur Hilfestellung verfügbar zu sein.

Differenzierungsmöglichkeit für das Unternehmen

Der Großteil der Leistungsangebote der meisten Unternehmen wird einander immer ähnlicher. Die Gäste sind mitunter gar nicht mehr in der Lage, nach rationalen Kriterien zu unterscheiden. Somit wird die Servicequalität zum wichtigsten, ja oft zum einzigen Kriterium, das über den Besuch eines Gastronomiebetriebes entscheidet.

„In Zukunft werden wir keine Verkäufer mehr brauchen, sondern Beziehungsmanager!“

Edgar K. Geffroy, Clienting-Papst

Kleine Ursache – große Wirkung

Die meisten Gastronomen investieren nicht viel in die Vervollkommnung der Servicequalität. Die meisten konzentrieren sich darauf, was die Mitbewerber machen und reagieren meist mit Nachahmung. Harte Fakten wie Umsatz, Wareneinsatz, Personalkosten etc. sind messbare Kriterien, die man nachweisen kann. Entgangene Chancen hingegen sind schon schwerer messbar. Dabei ergibt sich dabei aus einer oft kleinen Ursache eine große Wirkung.

Wenn ein Hotel beispielsweise insgesamt 1000 Gäste in seiner Kundenkartei hat und nur 5% davon gehen in Zukunft woanders hin, weil sie mit den Leistungen nicht ganz zufrieden waren, so bedeutet dies schon einen Verlust von 50 Gästen. Wenn jeder dieser Gäste im Schnitt im Jahr 500 Euro konsumiert so sind das 25.000 Euro. Geht man davon aus, dass der zufriedene Gast etwa 10 Jahre den Betrieb besucht, so bedeuten 5% Gästeverlust einen Umsatzentgang von 250.000 Euro!

Und dabei ist die negative Werbung, die diese unzufriedenen Gäste über den Betrieb machen, noch gar nicht berücksichtigt. Also sollten wir der Servicequalität den höchsten Stellenwert geben. Einige Unternehmer haben bereits begonnen, ihr Lokal aus der Sicht des

Gastes zu betrachten und gelernt wieder auf die Gäste zuzugehen. Damit steigern Sie wieder ihre Umsätze und nutzen die Chance, ihrer Konkurrenz davonzuziehen.

Aber dafür müssen wir gewillt sein umzudenken. Wir müssen den Gast wieder in den Mittelpunkt unseres Tuns stellen. Wir dürfen zum Beispiel längere Wartezeiten für den Gast nicht hinnehmen, sondern alles dafür tun, sie zu verringern beziehungsweise sie zu vermeiden. Auch unsere Einstellung zu Öffnungszeiten – hier speziell der Küche – müssen wir neu überdenken. Der Gast ist nicht gewillt sich bevormunden zu lassen. Er will sich nicht vorschreiben lassen, wann er Hunger haben darf!

Studien beweisen, dass sich nur mit treuen Gästen Gewinne erzielen lassen. Diese Gäste sind nur mit erstklassiger Servicequalität an das Unternehmen zu binden. Schlechte Behandlung vergisst niemand! Die Realisierung der Servicequalität ist ein sehr lohnendes Thema. Höhere Gästezufriedenheit bringt höhere Umsätze und höhere Erträge. Begeisterte Gäste erhöhen die Gästeloyalität und damit die Gästebindung.

Augenblicke der Wahrheit

Bitte reflektieren Sie kurz über die folgenden drei Gedanken:

1. Eine europäische Studie hat ergeben, dass Deutsche und Österreicher um 60% weniger „Bitte“ und „Danke“ sagen als Engländer!
2. Des Weiteren ist erwiesen, dass wir im Ausland den Ruf genießen, ungeheuer professionell, zuverlässig und fleißig zu sein; dass man uns aber gleichzeitig nachsagt, wir seien stur, rechthaberisch und unhöflich.
3. Wussten Sie, dass wir deutschsprachige Menschen unsere Gesprächspartner ganz allgemein weit seltener mit Namen ansprechen als fast alle anderen Nationen dies tun?

Solche Entwicklungen kommen nicht „einfach so“ zustande, sie spiegeln vielmehr grundsätzliche Einstellungen wider. Lassen Sie uns deshalb jetzt der inneren Einstellung zuwenden, die letztendlich die Grundlage für Service darstellt.

Was sind Augenblicke der Wahrheit?

Der Chef der schwedischen Fluglinie SAS, Jan Carlzon, sagt in seinem sehr empfehlenswerten Buch „Alles für den Kunden“:

„Jeder Kundenkontakt ist ein Augenblick der Wahrheit, in welchem der Kunde seine Vorstellungen von uns formt.“

Es sind jene Augenblicke, in denen bewertet wird, wie Sie mit den Vorstellungen und Erwartungen des Gastes übereinstimmen. Bewertungen, die ganz subjektiv von jedem Gast vorgenommen werden. Bewertungen, die positiv oder negativ ausfallen. Bewertungen, die Ihren Erfolg bestimmen.

- Wie viele Augenblicke der Wahrheit haben Sie in Ihrem Unternehmen, in Ihrer Abteilung oder in Ihrem Bereich pro Jahr?
- Wie viele verlaufen davon positiv?
- Wissen Sie das mit Sicherheit, oder hoffen Sie das nur?
- Welche Eindrücke erhalten Ihre Gäste in den ersten 15 Sekunden ihres Besuches bei Ihnen? Führen Sie sich diese Situation ins Bewusstsein und überlegen Sie, was in diesen 15 Sekunden positives oder negatives passieren kann.
- Wie wird der Gast begrüßt? Mit Selbstvertrauen und einem offenen, freundlichen Lächeln?
- Ist der optische Eindruck, den der Gast von Ihnen und dem Betrieb bekommt, ordentlich und sauber?
- Wie kommunizieren Sie mit dem Gast?
- Wird der Gast überhaupt bemerkt?
- Wird er umgehend betreut?
- Findet er sich in Ihrem Betrieb gleich zurecht?

Streben Sie 100% Qualität an

Ist es nicht unsinnig einen so verschwommenen Begriff wie Qualität in einer Zahl auszudrücken? Nein, das ist es nicht! Denn viele Unternehmen wissen auf jeden Fall nur, was 99,9 % Qualität bedeutet!

Beispiele aus den USA, welche 99,9% Qualität erklären:

- Täglich zwei unsichere Landungen auf dem Flughafen in Chicago.
- Wöchentlich 500 falsche chirurgische Eingriffe.
- Stündlich 16.000 verlorene Briefsendungen.
- Jährlich 20.000 falsch ausgefüllte Rezepte
- Stündlich 22.000 Schecks vom falschen Konto abgebucht.
- Ihr Herz würde 32.000 mal pro Jahr nicht schlagen.

Deshalb ist 99,9 % Qualität nicht gut genug!

Im Service-Bereich sind wir oft großzügig (oder nachlässig), dass hin und wieder mal etwas nicht so perfekt läuft. Fehlleistungen sind eben menschlich! Dies ist aber eine völlig falsche Grundeinstellung zum Service am Gast. Dazu auch noch gefährlich. Wir wissen nämlich gar nicht, wie viele Gäste wir aufgrund dieser Qualitätslücken tatsächlich verlieren.

Unsere Gäste haben eine unangenehme Eigenschaft, die uns dazu veranlassen sollte, nach Perfektion zu streben: Sie verlassen uns!

Fünf Augenblicke der Wahrheit waren für den Gast zufrieden stellend. Beim sechsten Kontakt passiert ein spürbarer Qualitätsfehler. Der Gast wird sich diesen sechsten Kontakt besonders merken. Die fünf vorhergegangenen gelungenen Kontakte sind mit einem Male weggewischt. Ab sofort wird uns der Gast nach diesem sechsten Kontakt beurteilen und ständig darauf achten, ob es wieder zu so einer Verfehlung kommt.

Der Gast hat die Tendenz sich auf das schwächste Glied zu konzentrieren und dessen Mängel auf sein Gesamturteil zu übertragen. Daher existiert auch der „Prozess der Wahrheit“ mit verschiedenen Augenblicken. Entscheidend sind die Kontinuität der Serviceleistung und die Abstimmung der einzelnen Elemente innerhalb der Servicekette untereinander. Wenn Sie von vornherein bereits ein paar Prozent Mängel oder Fehler einkalkulieren und damit entschuldbar machen, schaden Sie sich in erster Linie selbst. Nur wenn Sie 100% anstreben werden Sie nahe an diese Marke herankommen. Ansonsten werden Sie deutlich darunter liegen!

Indem wir die Qualität als wesentlichen Bestandteil unserer täglichen Arbeit empfinden und uns bemühen, sie ständig zu verbessern, nähern wir uns zugleich Schritt für Schritt der Null-Fehler-Grenze. Als Instrument kann dazu bspw. ein betriebliches Vorschlagswesen dienen. (Beispiel: Japan / Kaizen - als Extremform des betrieblichen Vorschlagswesens.)

„Es gibt eine intensive Beziehung zwischen Stolz und Leidenschaft.

Es ist schwer, sich gut zu fühlen, wenn Sie nicht das Beste geben.“

Frank Pacetta, Xerox

„Bei uns ist jeden Tag Eröffnung!“

Wenn ein Hotel neu eröffnet wird oder nach einem Umbau wieder eröffnet, überlegen wir meist eine Menge an Aktivitäten für unsere Gäste. Eröffnungsangebote, kleine Geschenke, Überraschungen beim Empfang sollen beim Gast eine angenehme Atmosphäre schaffen und ihn motivieren uns zu besuchen und Stammgast zu werden.

Nach einiger Zeit tritt jedoch wieder der Alltag ein und Routineverhalten beherrscht das Tagesgeschäft. Gelegentlich von der einen oder anderen Aktion unterbrochen.

Machen Sie aus jedem Tag eine Eröffnung. Damit zeigen Sie dem Gast, dass Sie ihn nicht nur mit Eröffnungsangeboten locken, sondern dass dieses Bemühen um den Gast für Sie alltäglich ist. Der Lack soll nie abgehen! Verhalten Sie sich jeden Tag so, als ob wir heute Morgen unser Lokal eröffnet hätten. Die Gäste werden dies mit besonderer Treue danken.

Grundbedürfnisse eines jeden Menschen

Bedürfnisse von Kunden sind so vielfältig wie die Menschen selbst. Ob Weltenbummler, Sekretärin, Hausfrau oder Vorstand, ob männlich oder weiblich, ob alt oder jung - das Bedürfnis nach Wertschätzung, ehrlicher Information, Aufmerksamkeit und Sicherheit ist den meisten Menschen zu eigen.

Oder kennen Sie jemanden, der sich freut, wenn er angelogen und missachtet wird? Wir alle mögen es, wenn man uns das Gefühl gibt, verstanden und akzeptiert zu werden. Wir freuen

uns, wenn man uns zuhört und Signale des Verstehens gibt. Gerne kehren wir an Orte zurück, wo wir gelacht haben, mit denen wir positive Gefühle und angenehme Erlebnisse verbinden.

Gäste konsumieren nun mal am liebsten dort, wo sie sich wohl und sicher fühlen. Wenn Gäste abwandern, liegt es sehr oft daran, dass diese elementaren Grundbedürfnisse nicht ausreichend beachtet und erfüllt wurden.

Wie weiß ich, wovon meine Gäste träumen?

Mag sein, dass es für manche nach Traumtänzerie klingt, wenn ich empfehle, Gästeträume zu erfüllen. Aber genau die Erfüllung von Träumen der Menschen waren Grundlage für den Siegeszug von Internet und Handy. Der Traum der grenzenlosen Kommunikation mit Menschen in aller Welt - vor 20 Jahren noch Wunschtraum einiger weniger Phantasten, heute Alltag in unseren Kinderzimmern.

Was uns heute noch unmöglich erscheint, kann morgen Realität werden. Die Träume des Gastes, seine geheimsten Sehnsüchte, bergen Innovationspotential pur. Jeder der will, kann die Träume seiner Gäste erforschen. Das persönliche Gespräch und die Beobachtung seines Verhaltens, seiner Reaktionen, sind die geeigneten Formen. Aber Gäste sprechen nicht sehr offen über ihre Träume. Oftmals sind diese ihnen auch nicht direkt bewusst.

Vorhandenes Datenmaterial auswerten, Gäste zu beobachten und diese Informationen zum Bestandteil regelmäßiger Gespräche im Unternehmen zu machen, bringt uns den Träumen unserer Gäste ein gutes Stück näher.

Begeisterung bei den Gästen- gibt´s das wirklich?

Ja, das gibt es wirklich. Leider nur zu selten. Und es ist einfacher als viele glauben. Trotzdem – diese Begeisterung findet nur selten bewusst und systematisch statt. Grundsätzlich gilt: bieten Sie Ihrem Gast mehr als er von Ihnen erwartet. Damit sind aber weder üppige Geschenke noch satte Nachlässe gemeint. Denn an das was man gibt, gewöhnt sich der Gast sehr schnell. Steigern Sie den Wert Ihres Angebotes durch wertvollen Zusatznutzen.

Je mehr unsere Beziehungen von Hektik und Technik beeinflusst werden, umso mehr gewinnt emotionaler Zusatznutzen an Bedeutung. Ob in Vergessenheit geratene Selbstverständlichkeiten, außergewöhnliche Hilfsbereitschaft in besonderen Situationen, eine extra-schnelle Beschwerdeabfertigung ohne Wenn und Aber, oder ein wertvoller Insider-Tipp - jeder Gästekontakt birgt Begeisterungspotenzial.

Je besser wir unseren Gast kennen, je mehr wir über ihn, sein Leben, seine Gefühle, wissen, umso leichter fällt es uns, ihn mit Dingen angenehm zu überraschen, die für ihn einen besonderen Nutzen darstellen. Streichen Sie das Bild des gierigen, nimmersatten Gastes ein für alle mal aus Ihrem Kopf. Lassen Sie sich nicht durch diese selten auftretenden Einzelexemplare den Blick auf die Gäste verschleiern, die uns auf Grund eines fairen und professionellen Miteinanders die Treue halten.

- Notieren Sie sich die Situationen, in denen Sie mit Ihrem Gast Kontakt haben. Egal ob schriftlich, telefonisch oder persönlich.
- Hinterfragen Sie jede Kontaktsituation:
 - Was wäre für meinen Gast in dieser Situation ganz besonders hilfreich und nützlich? z. B. beim Erstkontakt, im Beratungsgespräch, im Entscheidungsprozess, beim Reklamationsprozess.
 - Welche Gefühle hat der Gast in diesem Moment?
 - Welche Ziele verfolgt der Gast? Versetzen Sie sich in die Situation Ihres Gastes.
- Unterteilen Sie diese Situationen in immer kleinere Prozessschritte. Sie werden im Laufe der Zeit eine Fülle an emotionalen und nützlichen Begeisterungspotentialen entdecken. Halten Sie Ihre Entdeckungen schriftlich fest und leiten Sie sofort daraus Maßnahmen ab. Machen Sie Ihre Mitarbeiter und Kollegen sensibel für das Aufdecken von Begeisterungspotential. Beobachten Sie die Reaktion Ihrer Gäste.

Denn –

Es gibt nichts Gutes außer man tut es!

Welche persönliche Einstellung wird von uns verlangt?

Überdenken Sie Ihre Einstellung

Wenn jeder Kundenkontakt ein Augenblick der Wahrheit ist, dann gilt dies in besonderem Maße für kritische Kundenkontakte, zum Beispiel für ein Beschwerdegespräch. Da zeigt sich, ob Sie ein Profi sind. Selbst wenn Ihre Firma das nicht so wichtig nehmen würde - es ist Ihre persönliche Entscheidung und Ihr persönliches Erlebnis. Ganz abgesehen von Ihrem Seelenfrieden (weniger Streit, Stress, ungute Gefühle etc.).

In diesem Zusammenhang möchte ich noch einmal daran erinnern, dass Jan Carlzon in seinem Buch ebenfalls sagt: „**Wir stehen an einem historischen Wendepunkt: Die Kundenbeziehungen der Zukunft müssen anders werden.**“

Diejenigen Unternehmen, die das nicht begreifen wollen, werden in wenigen Jahren sehr große Probleme bekommen, sich am Markt zu behaupten. Die innere Einstellung, die interne Qualität, ist die Grundlage für exzellenten Service der Zukunft.

- Welche Situationen haben Sie persönlich in den letzten Stunden, Tagen oder Wochen erlebt, in denen Sie als Gast sauer waren?
- Haben Sie sich beschwert?
- Und zwar beim Betroffenen (Ober, Verkäufer etc.) oder bei der Geschäftsleitung?

Normalerweise beschwert man sich nämlich nicht! Sie können davon ausgehen, dass von 100 unzufriedenen Gästen sich nur vier beschweren werden. Anders ausgedrückt, auf eine Beschwerde, die in ihrer Firma eingeht, kommen 25 verärgerte Gäste, die sich nicht zu Wort melden!

- Haben Sie die Situation anderen Personen geschildert?
- Haben Sie im Kollegen- oder Familienkreis bzw. Freundeskreis darüber gesprochen?

Wahrscheinlich ja.

Erfahrungswerte haben ergeben:

- Wenn ein Gast besonders zufrieden ist, weil die Leistung überdurchschnittlich war, so wird er seine Erfahrungen in der Regel 3-5 weiteren Personen mitteilen. Dies ist unbezahlte und unbezahlbare Mund-zu-Mund-Werbung!
- Ein unzufriedener Gast hingegen wird von seinem Frust im Schnitt 10-15 Personen berichten.

Können wir uns das leisten???

Freundlichkeit kostet soviel wie Unfreundlichkeit ist aber bei weitem nicht so anstrengend. Sehen Sie die Dinge positiv. Sie können anderen Menschen helfen ein Problem zu lösen, zur Zufriedenheit und zum Glück beitragen.

„Schaffen Sie Probleme oder lösen Sie Probleme?“ Stellen Sie sich selbst diese Frage.

Es gibt keine schlechten Tage, nur schlechte Gedanken. Sie selbst haben es in der Hand zu wählen, ob dieser Tag ein guter Tag oder eben ein mieser Tag wird. Und genau danach wird Ihre Arbeit entweder zur Frustarbeit oder zur Lustarbeit. Sie haben es in der Hand – oder besser gesagt im Kopf. Was bereitet Ihnen mehr Freude? Mit Sicherheit ein guter Tag! Entscheiden Sie sich deshalb jeden Morgen bewusst, welchen Tag Sie heute erleben werden!

Dienen fällt gelegentlich schwer!

Gästeorientierung heißt, die innerbetrieblichen Abläufe und die eigenen Kräfte an den Gästewünschen auszurichten. Der Gast wird aber manchmal als Störenfried empfunden: Vieles, was er wünscht, führt zu Komplikationen. Hinzu kommt, dass der „Beruf des Dienens“ mit einem eher geringen Sozialprestige verbunden ist. Dies kann zu einem zwiespältigen Rollenverhalten führen, das meist auf dem Rücken des Gastes ausgetragen wird. Das Wort „dienen“ wird leicht mit dem Begriff „Diener“ verbunden. Wer wäre nicht lieber Herr als Diener? Auch im Wort „verdienen“ ist allerdings das Wort „dienen“ enthalten.

Das Ich-bezogene Denken

Wir alle neigen dazu unsere eigenen Bedürfnisse, Wünsche und Vorstellungen in den Vordergrund zu stellen und nicht die Bedürfnisse unserer Gäste.

„Das Hemd ist näher als der Rock!“ heißt „Zuerst komme ich, dann erst der Gast!“

Dieses Denken bringt mit sich, dass wir nicht in der Lage sind, uns in die Wünsche und Probleme unserer Gäste so hinein zu versetzen, dass wir deren Erwartungen erfüllen. Die richtige Reihenfolge unseres Denkens sollte also sein: **Der Gast und ich!** Der Gast ist Mittelpunkt unserer Arbeit. Dann erst kommen die Firma und die eigene Person.

Eine mögliche Philosophie: **„Lieber Gast, die Antwort ist JA, wie lautet Ihre Frage?“**

Wir stehen jeden Tag auf der Bühne

Ein Schauspieler muss jeden Abend eine möglichst perfekte Leistung bringen, um sein Publikum zufrieden zu stellen. Und er muss in Hochform sein, wenn er es begeistern will. Auch wir stehen jeden Tag auf der Bühne. Bei jedem Gastkontakt müssen wir unseren Gästen beweisen, dass sie die richtige Wahl getroffen haben. Wir können uns nicht erlauben „schöpferische Pausen“ einzulegen, in denen wir weniger freundlich, weniger aufmerksam oder weniger aktiv sind.

Machen Sie es also wie ein Schauspieler, Bevor er vor sein Publikum tritt, konzentriert er sich auf seine Arbeit, auf die Vorstellung. Verwenden Sie täglich einige Minuten dafür, sich auf den Tag, auf unsere Vorstellung vorzubereiten. Stimmen Sie sich positiv auf den Tag ein, freuen Sie sich auf die Arbeit und Ihre Gäste.

Wenn Sie in einem Team arbeiten, dann tun sie dies gemeinsam. Kommen Sie 15 Minuten vor der Arbeit für einige Minuten zusammen und gehen Sie gemeinsam Ihre Vorsätze für den heutigen Tag durch. Sie haben Ähnliches sicher schon bei Sportveranstaltungen betrachten können. Die Spieler stellen sich in einem Kreis auf, fassen sich bei den Händen und stimmen sich auf das kommende Spiel ein. Das bewusste und positive Einstimmen auf die Arbeit hat eine ungeheure starke Motivation und Auswirkung auf die dann tatsächlich erbrachte Leistung.

Wenn Sie jemanden ohne Lächeln sehen, dann schenken Sie ihm Ihres!

„Wer nicht lächeln kann, sollte kein Geschäft aufmachen!“ Chinesisches Sprichwort.

Die häufigsten Gründe für Gästeverlust

- Unfreundliche Mitarbeiter
- schlechter Service
- Keine persönliche Ansprache
- Mangelnde Betreuung
- Unbefriedigendes Angebot
- Mangelnde Qualität des Angebotes
- Ungerechtfertigter Preis
- Lange Wartezeiten
- Mangelnde Diskretion
- Schlechte Erreichbarkeit
- Ungünstige Öffnungszeiten

Die folgenden Punkte führen Ihr Unternehmen zum Erfolg:

1. Fragen Sie Ihre Gäste, was sie an Ihrer Firma, dem Angebot oder den Dienstleistungen gerne ändern würden!
2. Fragen Sie Ihre Gäste danach, ob es weitere Produkte oder Dienstleistungen gibt, die Ihre Firma anbieten soll!
3. Fragen Sie Ihre Gäste, ob sie bei ihrem letzten Besuch zufrieden waren
4. Angenommen ein Gast war unzufrieden: Fragen Sie nach den genauen Gründen!
5. Fragen Sie Ihre Gäste, ob Sie ihnen noch zusätzlich behilflich sein können!
6. Bitten Sie Ihre Gäste um Verbesserungsvorschläge für Ihren Service!
7. Fragen Sie Ihre Gäste, welche besonderen Stimmungen und Trends sich in Ihrem Markt abzeichnen!
8. Fragen Sie Ihre Gäste, wo sie ein Problem haben, bei dessen Lösung Sie behilflich sein können!
9. Fragen Sie Ihre Gäste nach ihrer Meinung zur Kommunikationspolitik Ihres Hauses (Werbung, Mailings, Veranstaltungen, etc.)!

Fragen an die Servicequalität

Dieser Fragenkatalog gibt Ihnen erste Hinweise, ob Ihr Unternehmen bahnbrechenden Service praktiziert.

- Müssen Ihre Gäste öfter lange warten, obwohl Sie den Eindruck haben, dass die Mitarbeiter nicht zuviel Arbeit haben?
- Werden Beschwerden des Gastes immer ernst genommen?
- Werden Garantien und Versprechen immer problemlos eingelöst?
- Nehmen Sie sich Zeit für Beschwerden vor Ort?
- Haben Sie das Gefühl, das Sie Ihre Gäste als Partner behandeln?
- Nennen Sie den Gast bei Namen, wenn er das zweite Mal das Haus betritt?
- Behandeln Sie manche Gäste als „Bürger 2.Wahl“?
- Halten Sie abgesprochene Termine (z.B. bei Reservierungen) genau ein?
- Sind Ihre Gäste mit Zuverlässigkeit und Herzlichkeit Ihrer Mitarbeiter zufrieden?
- Entspricht die Qualität des Angebotes immer dem Versprechen Ihres Hotels?
- Haben Sie den Eindruck, dass man Gäste mitunter nicht ernst nimmt?
- Haben Sie schon einmal einen „guten“ Gast beschenkt?
- Haben Sie die Erwartungen Ihrer Gäste schon einmal übertroffen?
- Verschenken Sie außerhalb eines Geburtstages auch kleine Aufmerksamkeiten?
- Ist überall Qualität drin, wo Qualität draufsteht?
- Ist das Angebot zum Nutzen des Gastes oder mehr zu seinem Nachteil formuliert?
- Bieten Sie einen Zusatznutzen, wenn Gäste Ihr Hotel besuchen?
- Kontaktieren Sie Ihre Gäste persönlich, wenn eine Aktion gestartet wird oder versenden Sie ein Flugblatt?
- Kümmern Sie sich auch nach dem Besuch weiter um den Gast oder reißt der Kontakt abrupt ab?

Wirksame Beschwerdebehandlung in der Praxis

Führen Sie Beschwerde-Gespräche möglichst unter vier Augen.

Vermeiden Sie viel Aufsehen. Sie werden dann von allen direkt oder indirekt Beteiligten ganz genau beobachtet. Der kleinste Ausrutscher kann dadurch ungeahnte Ausmaße annehmen. Im Zweifelsfall verlieren Sie einen Kunden, in der Öffentlichkeit können es gleich mehrere sein! Bitten Sie den Kunden in eine ruhige Zone oder in ein leeres Büro. Sie haben damit auch keine Ablenkungen durch andere Personen und können sich voll auf den Kunden konzentrieren. Durch die Exklusivität des persönlichen Vier-Augen-Gesprächs bringen Sie dem Kunden auch Wertschätzung und Respekt entgegen.

Sprechen Sie den Kunden mit Namen an.

Heben Sie ihn heraus aus der anonymen Masse. Das wichtigste Wort im Leben jedes Menschen ist sein eigener Name. Verwenden Sie den Namen des Kunden!

Bedanken Sie sich beim Kunden für den Hinweis auf eine Unzulänglichkeit.

Ja Sie haben richtig gelesen: Bedanken Sie sich. Schließlich haben Sie soeben einen ehrenamtlichen Mitarbeiter vor ihnen, der ihnen helfen möchte besser zu werden. Der sich beschwerende Kunde zeigt eindeutig, dass er an der Weiterführung der gemeinsamen Geschäftsbeziehung interessiert ist. Er trägt tatsächlich zur Qualitätssteigerung des Unternehmens bei. Ein anderer Kunde beschwert sich vielleicht nicht, sondern besucht den Betrieb einfach nicht mehr, weil ihm eben dieses Problem zuwider ist. Seien Sie deshalb dankbar und sagen Sie dies auch dem Kunden. Sie zeigen dem Kunden damit auch, dass seine Meinung für Sie wichtig und interessant ist. Eine Brauerei ist in erster Linie ein Dienstleistungsunternehmen. Es ist unsere Aufgabe die Kundenwünsche aufzuspüren und weitgehendst zu erfüllen.

Nehmen Sie jede Beschwerde ernst.

Auch wenn Sie den Eindruck haben, der Kunde übertreibt, oder sieht die Situation falsch, nehmen Sie den Kunden ernst. Das Verlangen nach Anerkennung ist in jedem Menschen vorhanden. Beleidigen Sie den Kunden nicht, indem Sie seine Einwände als Geschwätz abtun. Der Kunde ist wichtig und was er sagt auch! Wenn es die Situation erlaubt, machen Sie sich vielleicht sogar Notizen. Dies unterstreicht deutlich die Wichtigkeit der Beschwerde und die Ernsthaftigkeit Ihrer Einstellung. Wenn Sie den Kunden ausführlich das Problem aus seiner Sicht darstellen lassen, ermöglichen Sie ihm gleichzeitig, dass er Dampf ablassen kann. Ein Grossteil der positiven Beschwerdebehandlung ist damit bereits gemacht. Der Kunde muss das Gefühl haben, dass seine Meinung für Sie wichtig ist.

Und Vorsicht: Gespielte Anteilnahme wird sofort als solche entlarvt und verschärft den negativen Eindruck! Nehme Sie die Beschwerde wirklich ernst. Das Unternehmen hat dadurch die Chance zu einer Qualitätssteigerung.

Hören Sie geduldig zu

Bleiben Sie ruhig und freundlich. Mitunter wird ein Kunde seine Beschwerde erbost, heftig und lautstark vorbringen. Lassen Sie sich auf keinen Fall dazu verleiten, beleidigt, wütend oder aggressiv auf die Beschwerde zu reagieren. Bedenken Sie immer: *„Jedes gewonnene Streitgespräch bedeutet einen verlorenen Kunden!“*

Atmen Sie tief durch, damit sich Ihre Stimme nicht nervös und gereizt anhört. Bleiben Sie ruhig, sachlich und ernst. Wenn Sie lächeln, dann eindeutig freundlich – und blicken dem Kunden dabei fest in die Augen. Bei Beschwerden sind meist Emotionen im Spiel. Die eigentliche Sache rückt dadurch zuerst in den Hintergrund. Geben Sie dem Kunden die Möglichkeit seine Beschwerde vollständig vorzubringen und unterbrechen Sie dabei nicht. Messen Sie der Art und Weise der Vorbringung keine Bedeutung bei. Wer erregt ist, verwendet mitunter Formulierungen, die dazu geeignet sind, andere vor den Kopf zu stoßen. Stehen Sie über den Dingen und zeigen Sie Verständnis für seine Erregung.

Setzen Sie die Kundenbrille auf

Jede Beschwerde birgt die Unzufriedenheit eines Kunden in sich. Versetzen Sie sich die Situation des Kunden und betrachten Sie das Ungemach einmal aus seiner Sicht. Stellen Sie sich vor, alles was der Kunde auszusetzen hat, wäre Ihnen widerfahren. Was würden Sie empfinden? Wie würden Sie reagieren? Wie möchten Sie, dass Ihre Beschwerde entgegengenommen, behandelt und erledigt wird? Welche Wertschätzung möchten Sie bei so einem Gespräch erfahren?

Zum Beispiel können Sie sagen:

- *„Ich kann mir gut vorstellen, dass Sie sich ärgern ...“*
- *„Sie haben recht, ich würde ähnlich wie Sie reagieren ...“*
- *„Darüber würde ich mich auch ärgern ...“*
- *„Es ist gut, dass Sie anrufen, ich kann mich durchaus in Ihre Lage versetzen ...“*

Geben Sie dem Kunden auf jeden Fall Recht und versuchen Sie nicht, Ausreden zu finden.

Verteilen Sie Streicheleinheiten.

Werten Sie Ihren Kunden auf. Zum Beispiel: *„Ausgerechnet bei Ihnen muss das passieren“*

Widerstehen Sie der Versuchung eine Ausrede zu gebrauchen.

Ausreden helfen nicht das Problem zu lösen. Verstecken Sie sich nicht hinter Ausflüchten sondern geben Sie den Fehler zu. Auch wenn in Ihren Augen keine Verfehlung Ihres Unternehmens vorliegt. Bedenken Sie: Der Kunde hat immer recht!

Reagieren Sie sofort

Warten Sie nicht mit der Lösung des Problems, sondern gehen Sie ohne Verzögerung sofort daran, die Situation zu bereinigen. Geben Sie dem Kunden das eindeutige Gefühl, dass Sie ehrlich bemüht sind, die Unzulänglichkeit sofort aus der Welt zu schaffen. Ist dies nicht sofort möglich, dann leiten Sie umgehend die ersten Schritte ein. Aber so, dass der Kunde es auch merkt.

Nehmen Sie die Schuld auf sich.

Übernehmen Sie die volle Verantwortung für das Geschehene, auch wenn es ein Kollege oder Mitarbeiter war, der die Beschwerde verursacht hat. Eine Schuldzuweisung ist völlig fehl am Platz. Wenn Sie nicht kompetent genug sind, um die Beschwerde abzuwickeln, dann holen sie eine kompetente Person. Erklären Sie dieser dann möglichst rational den Sachverhalt. Auf jeden Fall müssen Sie der Versuchung widerstehen Ihre persönliche Meinung einzubringen. Damit würden Sie die Unvoreingenommenheit dieser Person beeinträchtigen. Aber Sie sind ja kompetent genug! Also schieben Sie die Schuld nicht auf andere, sondern stehen Sie dafür gerade. Sie repräsentieren das Unternehmen!

Geben Sie Fehler zu

Niemand gibt natürlich gerne einen Fehler zu. Wenn Sie jedoch einen gemacht haben, dann zögern Sie nicht ihn zuzugeben. Bemühen Sie keine Ausreden und Ausflüchte, sondern stehen Sie dazu. Dem Kunden ist es vollkommen egal, ob es der Kollege, der Computer oder sonst wer war. Er möchte, dass der Missstand sofort beseitigt wird. Schuldabschieben ist ein deutliches Zeichen, dass wir die Meinung des Kunden nicht ernst nehmen.

Entschuldigen Sie sich

„Es tut mir leid. Bitte entschuldigen Sie ...“ Für eine gute Beschwerdebehandlung ist es unabdingbar, dass Sie diese Worte ehrlich meinen. Seien Sie versichert, dass der Kunde den geringsten Anflug von Spott und Ironie sofort bemerkt. Und damit würden Sie ihn unwiederbringlich aus dem Haus jagen. Eine Entschuldigung ist kein Schuldeingeständnis! Vielmehr ist es die Anerkennung der Tatsache, dass etwas schief gelaufen ist.

TIPP: Ein aufrichtiger Ausdruck des Bedauerns ist die Basis einer gelungenen Beschwerdebehandlung.

Betonen Sie das Positive an der bisherigen Zusammenarbeit.

Suchen Sie nach Gemeinsamkeiten mit dem Kunden und rufen Sie positive Erlebnisse in Erinnerung. Damit erreichen Sie, dass der Kunde nicht nur an das Negative denkt, sondern sich auch an die positiven Dinge erinnert.

Sorgen Sie dafür, dass die Ursache der Beschwerde für immer beseitigt wird.

Derselbe Fehler darf Ihnen kein zweites Mal passieren. Und schon gar nicht beim selben Kunden, denn dann wären alle ihre vorherigen Bemühungen umsonst gewesen. Der Kunde würde berechtigterweise mutmaßen, dass Sie ihm beim letzten Mal ein Theater vorgespielt haben. Und niemand lässt sich gerne zum Narren halten.

Überwachen Sie die Erledigung

Wenn Sie als erster mit der Beschwerde konfrontiert wurden, haben Sie die Verantwortung für die Beseitigung des Problems. Sie überwachen die Erfassung, Behandlung und Erledigung. Ab sofort sind Sie Mit-Eigentümer der Beschwerde. Der Kunde erwartet von Ihnen, dass Sie alles in Ihren Möglichkeiten stehende unternehmen, um seine Beschwerde befriedigend zu erledigen. Auch wenn jemand anderer für die Lösung beauftragt wird, Sie tragen die Verantwortung und niemand anderer!

Seien Sie großzügig.

Speisen Sie den Kunden nicht mit einer Entschuldigung oder einer Kleinigkeit ab. Hier geht es um die Wiederbelebung eines bereits scheinotenen Stammkunden. Wenn Sie jetzt kleinlich sind, werden Sie den Kunden verlieren. Verblüffen Sie den Kunden, was Ihnen seine Kritik wert ist. Übertreffen Sie seine Erwartungen. Immerhin ist er jetzt zu einem aktiven Mitarbeiter Ihres Betriebes geworden. Ihr Unternehmen liegt ihm am Herzen, deshalb hilft er Ihnen auch besser zu werden. Belohnen Sie ihn fürstlich dafür.

Überraschen Sie den Kunden. Die Erledigung einer Beschwerde ist für den Kunden eine Selbstverständlichkeit. Sein Ärger wird durch die Korrektur zwar gemildert, aber nicht restlos beseitigt. Setzen Sie alles daran, den Kunden positiv zu überraschen. Seien Sie schnell, umfassend und großzügig bei der Wiedergutmachung. Bereiten Sie dem Kunden eine Freude. Je nach Anlass ein Gutschein für ein Abendessen zu zweit, ein kleiner Blumenstrauß, etc.

Fragen Sie, ob der Kunde mit Ihrem Vorschlag zur Lösung einverstanden ist.

Mitunter wird es Ihnen sonst passieren, dass Sie einen Kunden zufrieden stellen möchten und er mit der Wiedergutmachung keine rechte Freude hat. Ein aufgezwungener Schnaps zum Beispiel. Bieten

Sie mehrere Möglichkeiten an, aus denen der Kunde wählen kann. Wenn Sie ihm schon eine Freude machen, dann auch eine, mit der er auch wirkliche Freude hat!

Beenden Sie das Gespräch mit einer positiven Formulierung.

Beispiele dazu:

„Ich bin sicher, dass Sie mit dem Ergebnis zufrieden sein werden ...“

„Falls Sie noch irgendwelche Schwierigkeiten haben sollten, wenden Sie sich bitte wieder an mich.“

„Zögern Sie bitte nicht, mich noch einmal anzusprechen.“

„Wir hoffen, die Sache jetzt zu Ihrer vollsten Zufriedenheit klären zu können.“

Gerade die letzten Punkte sind neben allen anderen dazu geeignet aus dem reklamierenden Kunden eine „wandelnde Litfaßsäule“ für das Unternehmen zu machen.

„Das Ergebnis einer Dienstleistung ist wichtig! Aber genauso wichtig, wenn nicht sogar wichtiger, ist die Art und Weise des Zustandekommens!“

Tom Peters